

DESAFIOS INTERSECCIONAIS NO AMBIENTE ORGANIZACIONAL: um panorama bibliométrico das produções sobre gênero, raça e classe social publicadas na base Scopus no período de 2005 a 2025

1. INTRODUÇÃO

Historicamente, as desigualdades sociais, raciais e de gênero foram negligenciadas no ambiente organizacional, cujo *modus operandi*, contribuiu ainda mais para ampliar as barreiras de opressão e exclusão (Swan, Stead e Elliott, 2009). Nesse cenário, o racismo e o sexismo nas organizações se manifestam não somente em desigualdades de acesso e oportunidades, mas também nos âmbitos epistêmicos, por meio do apagamento, silenciamento e despontualização de saberes produzidos. Com efeito, a interseccionalidade emerge como uma ferramenta analítica essencial para compreender como gênero, raça, classe social e outros marcadores moldam as experiências e oportunidades também no ambiente de trabalho (Crenshaw, 1991; Akotirene, 2019).

Em tal vértice, conforme pontuam Collins e Bilge (2020), é preciso considerar a inseparabilidade estrutural do racismo, do capitalismo e do cisheteropatriarcado, inclusive no desenvolvimento de políticas de diversidade e inclusão nas organizações. Sob esta perspectiva, o reconhecimento da multiplicidade dos sistemas de opressão que operam a partir destas categorias, demonstram os desafios estruturais que ratificam e ampliam as desigualdades sociais, raciais e de gênero no ambiente organizacional.

Nesse íterim, como destaca Marano (2023, p. 44), “a desigualdade de gênero, principalmente quando perpassada pelo marcador racial, é um sério problema social, fruto da construção histórica de sociedades patriarcais e escravocratas”. Com efeito, é digno de nota destacar que a meta 10.4 do Objetivo de Desenvolvimento Sustentável nº 10 (ODS 10) da Agenda 2030, almeja reduzir as desigualdades dentro dos países e entre eles, por meio do empoderamento e promoção da inclusão social, econômica e política de todos, independentemente da idade, gênero, deficiência, raça, etnia, origem, religião, condição econômica ou outra. De modo complementar, por meio do Objetivo de Desenvolvimento Sustentável nº 5 (ODS 5) assumiu-se o comprometimento global para alcançar a igualdade de gênero e empoderar todas as mulheres e meninas (ONU, 2015).

Não obstante, insta salientar a importância do Objetivo de Desenvolvimento Sustentável nº 18 (ODS 18), iniciativa voluntária recente do Brasil iniciativa que busca combater desigualdades históricas e integrar a questão racial aos esforços de desenvolvimento sustentável, ampliando o horizonte das políticas de inclusão e reforçando o papel das organizações na promoção da justiça social (PNUD, 2024). Diante deste cenário, sob a perspectiva interseccional, Akotirene (2019) enfatiza que a discussão sobre raça apresenta subsídios de classe-gênero em um patamar de igualdade analítica. Partindo desse pressuposto, a presente investigação teve o propósito de realizar um mapeamento bibliométrico das produções sobre os desafios interseccionais no ambiente organizacional sob a perspectiva de gênero, raça e classe, publicadas na base SCOPUS no período de 2005 a 2025.

Espera-se, por meio desta investigação, contribuir para repertoriar discussões com a finalidade de agregar valor à produção e difusão de conhecimento científico, propiciando assim uma visão holística deste importante campo de investigação, por meio da sistematização da produção científica existente, mapeamento dos autores mais relevantes e analisar redes de colaboração, fornecendo um panorama do campo e indicando caminhos para pesquisas futuras.

2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

As categorias sociais não operam de forma isolada, mas se moldam mutuamente, criando experiências únicas para diferentes grupos. Para a autora, estudá-las de maneira fragmentada limita a compreensão das vivências sociais; por isso, é fundamental analisar seus entrecruzamentos como estratégia para compreender a complexidade das desigualdades. Esse olhar torna-se essencial também no campo da gestão, ao evidenciar desafios que não podem ser ignorados pelas organizações (Collins, 2015).

Com efeito, autoras como Akotirene (2019), fundamentam suas análises na perspectiva de Crenshaw (1991), que cunhou o termo interseccionalidade, destacando que categorias sociais como gênero, raça e classe não podem ser analisadas isoladamente, pois se cruzam e se reforçam mutuamente, moldando experiências distintas de opressão ou privilégio. Em tal vértice, Crenshaw (1991), destaca que a interseccionalidade permite compreender como múltiplas dimensões sociais interagem para produzir desigualdades complexas, que não seriam evidenciadas por análises fragmentadas. Aplicar essa perspectiva ao campo da gestão permite analisar como diferentes marcadores sociais influenciam trajetórias profissionais, acesso a oportunidades e desafios organizacionais, evidenciando que políticas e práticas de gestão precisam considerar esses cruzamentos para promover maior equidade e inclusão.

Como destaca Carneiro (2023), são diversas as formas de violência simbólica que contribuem para invisibilizar experiências e conhecimentos de grupos marginalizados, reforçando hierarquias sociais e culturais dentro das instituições. No contexto da gestão, tal perspectiva evidencia a necessidade de práticas que reconheçam e valorizem a diversidade de saberes, ampliando a compreensão das dinâmicas organizacionais e promovendo maior equidade.

Diante deste cenário, o estudo realizado por Almeida, Dias e Santos (2021) investigou, sob a ótica da interseccionalidade, as principais dificuldades enfrentadas por mulheres empreendedoras na economia criativa em Caruaru-PE. Os resultados apontaram dificuldades relacionadas à gestão financeira, à ausência de investidores externos, ao acúmulo de múltiplas jornadas, às barreiras tecnológicas, à desvalorização dos produtos artesanais e às limitações impostas pelo contexto periférico.

Por sua vez, Pereira, Walter e Villar (2024) investigaram, por meio da abordagem qualitativa da metassíntese, os principais desafios enfrentados por mulheres negras no mercado de trabalho, buscando integrar e sintetizar resultados de múltiplos estudos qualitativos para identificar padrões e conclusões comuns. A análise evidenciou cinco grandes categorias de desafios: (1) falta de inclusão da cultura afro; (2) sentimento de perseguição por colegas brancos; (3) violência institucionalizada e legitimada; (4) disparidade de chances para mulheres afro; e (5) dupla jornada e estereótipos impostos às mulheres negras.

De forma complementar, o estudo realizado por Silva e Carlotto (2019) investigou as desigualdades vivenciadas por mulheres negras no mercado de trabalho brasileiro, analisando os fatores estruturais e sociais que condicionam suas trajetórias profissionais. Os resultados evidenciaram que as mulheres negras enfrentam um processo contínuo de exclusão marcado pelo racismo estrutural, pela desvalorização de suas competências e pela limitação no acesso a cargos de maior prestígio e remuneração.

Em um contexto semelhante, Nascimento e Barros (2021) analisaram os impactos do racismo estrutural na inserção de mulheres negras em cargos de gestão organizacional em empresas privadas brasileiras, analisando os desafios e as perspectivas que marcam sua trajetória profissional. Os resultados apontaram que as mulheres negras enfrentam barreiras estruturais que dificultam a sua ascensão a cargos de liderança, destacando-se a naturalização de estereótipos raciais e de gênero, a invisibilidade em processos de seleção e a escassez de políticas organizacionais voltadas para diversidade e inclusão efetivas.

De modo complementar, o estudo conduzido por Anjos et al. (2023) explorou as perspectivas de mulheres negras sobre suas carreiras e a ascensão a posições de liderança na

cidade do Rio de Janeiro. A coleta de dados, feita por meio de questionários semiestruturados, visou entender as experiências de contadoras no mercado de trabalho. As descobertas do estudo revelaram desafios substanciais no acesso à educação e às oportunidades de liderança. Além disso, a falta de representatividade e a discriminação racial, tanto nos processos seletivos quanto no ambiente profissional, foram identificadas como obstáculos significativos para o avanço dessas mulheres.

3. METODOLOGIA

O presente estudo se propôs a realizar um mapeamento bibliométrico das produções sobre os desafios interseccionais no ambiente organizacional sob a perspectiva de gênero, raça e classe, publicadas na base SCOPUS no período de 2005 a 2025. Para atingir o objetivo proposto, foi realizada uma análise bibliométrica das publicações indexadas na Scopus durante os últimos 20 anos, com auxílio do software *Biblioshiny*, do RStudio, que se destaca como uma das ferramentas de pesquisa mais completas relacionadas à bibliometria e cienciometria (Silva, Correia e Oliveira, 2022; Abafe, Bahta e Jordaan, 2022; Thangavel e Chandra, 2023).

Em tal vértice, na fase de seleção do portfólio da produção científica, foi realizada uma pesquisa de forma combinada com os descritores "*gender*" and "*race*" and "*social class*" and "*management*" and "*challenges*" no *title*, *abstract*, *keywords*, com o horizonte temporal de 2005 a 2025. Com efeito, importa destacar que a base Scopus foi escolhida, por ser considerada uma das maiores bases de dados da literatura científica do mundo que é revisada por pares (Santos; Cabral; Santos, 2022).

Para o escopo da investigação, foram filtradas as produções pertencentes à categoria "Negócios, Gestão e Contabilidade", totalizando 8 documentos. Sob esta perspectiva, destaca-se que a base de dados foi gerada em agosto de 2025. Destaca-se que, por meio da análise bibliométrica, foi realizado o mapeamento das produções científicas concernentes ao tema proposto para suceder com o reconhecimento da produção científica por ano, autores referência, artigos mais citados, periódicos mais relevantes e países com maior produção sobre a temática.

4. ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Nesta seção, serão apresentados e discutidos os principais achados da pesquisa bibliométrica sobre gênero, raça, classe social e os desafios na gestão, utilizando a base SCOPUS. A partir da análise realizada, foi possível inferir que as produções neste campo são extremamente baixas, totalizando apenas oito publicações, em duas décadas de pesquisa. Nota-se que as interfaces dos desafios interseccionais sob a perspectiva de gênero, raça e classe social ainda é pouco explorada no campo organizacional. Embora a base SCOPUS possua registros desde 1990, a primeira publicação nesse tema ocorreu apenas em 2009, seguida por um hiato entre 2010 e 2020, com apenas uma produção por ano até atingir o auge em 2025, com três publicações anuais.

Em relação à distribuição dos tipos de documentos, observa-se que metade das publicações corresponde a artigos científicos. A análise da distribuição geográfica das publicações revela que os Estados Unidos concentram a maior parte da produção científica sobre interseccionalidade e seus desafios na gestão, com cinco publicações, indicando papel central nesse campo de pesquisa. Em seguida, a França contribui com duas publicações, enquanto Austrália, Índia, Itália, Nepal, Países Baixos, Reino Unido e Ucrânia apresentam uma publicação cada, evidenciando que o tema ainda possui uma disseminação global relativamente limitada, com poucos países concentrando essa produção científica. Importa destacar que a soma das publicações por país (14) excede o total de publicações (8), pois algumas delas possuem autores de diferentes países, refletindo a ocorrência de colaborações internacionais na

produção científica. As cinco principais publicações mapeadas nesta investigação estão apresentadas na Tabela 1.

Tabela 1 – Principais publicações na base *SCOPUS* sobre gênero, raça e classe social no ambiente organizacional

Autor(a)(es)	Título	Periódico	Ano	DOI	Citações
BENSCHOP Y	Grand challenges, feminist answers	ORGAN THEORY	2021	10.1177/26317877211020323	62
SWAN, STEAD E ELLIOTT	Feminist Challenges and Futures: Women, Diversity and Management Learning	MANAGE LEARN	2009	10.1177/1350507609336709	28
BHANDARI MP	The Pathways to Address the Challenges of Inequality	INEQUALITY - THE UNBEATABLE CHALL	2022		7
MINCA C	Geography and the Biopolitical	TOUR GEOGR	2025	10.1080/14616688.2025.2457766	3
DORION E PICARD	Empowering the Already Powerful? A Feminist Intersectional Analysis of Critical Management Education	MANAGE LEARN	2025	10.1177/13505076241284237	2

Fonte: Dados da pesquisa, 2025

Os achados revelam que dentre os estudos mais citados, a investigação conduzida por Benschop (2021), a partir da literatura feminista de estudos organizacionais, se destaca. A pesquisa teve como objetivo analisar como as teorias feministas oferecem respostas aos grandes desafios contemporâneos enfrentados pelas organizações: desigualdade, tecnologia e mudanças climáticas. Os resultados apontaram que as teorias feministas oferecem não apenas críticas às abordagens organizacionais convencionais, mas também perspectivas alternativas que valorizam o cuidado, a inclusão interseccional e a justiça social, propondo modos de organização mais equitativos e sustentáveis.

Com efeito, o segundo estudo mais citado, foi realizado por Swan, Stead e Elliott (2009) com o objetivo de analisar como gênero, raça e classe ainda são negligenciados no campo e nas práticas da aprendizagem em gestão, apesar do trabalho feminista apresentar um crescimento, ainda que limitado. O estudo evidencia ainda como práticas de aprendizagem em gestão reproduzem privilégios da classe média branca, por exemplo, por meio de programas de coaching e desenvolvimento voltados para mulheres de classes mais elevadas, enquanto mulheres negras e da classe trabalhadora permanecem em posições de subordinação, reproduzindo desigualdades sociais e culturais.

Entre os cinco trabalhos mais citados (quatro artigos e um livro), observa-se uma predominância significativa de pessoas brancas, com destaque para a presença de mulheres. Não foram identificadas pessoas negras ou indígenas entre os nomes mais referenciados. Esses

dados reforçam um padrão de hegemonia branca nas produções acadêmicas em destaque, ainda que com um protagonismo notável de mulheres dentro desse grupo.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

A presente investigação teve o propósito de realizar um mapeamento bibliométrico das produções sobre os desafios interseccionais no ambiente organizacional sob a perspectiva de gênero, raça e classe, publicadas na base SCOPUS no período de 2005 a 2025. Com auxílio do *software Biblioshiny*, constatou-se apenas 8 produções sobre o fenômeno investigado, sendo que os Estados Unidos concentram a maior parte da produção científica sobre interseccionalidade e seus desafios na gestão, com cinco publicações. Não foram identificadas pessoas negras ou indígenas entre os nomes mais referenciados.

A contribuição central deste estudo consiste em ter apresentado o estado da arte das produções que discutem de forma articulada questões fundamentais sobre a interseccionalidade entre gênero, raça e classe, destacando a necessidade de repensar as políticas de diversidade e inclusão nas organizações, que precisam combater os processos de classificação, racialização e acesso ao capital social, cujo *modus operandi* contribui para deslegitimar e limitar o desenvolvimento profissional das minorias nas organizações.

As produções indexadas na base Scopus, mapeadas por essa investigação, revelam que cada autor principal contribuiu com apenas uma publicação, ainda que algumas contemplem coautores. Esse padrão evidencia que a pesquisa sobre desafios interseccionais na gestão permanece dispersa, sem formação de grupos de pesquisa consolidados ou redes de colaboração robustas. A ausência de concentração em núcleos específicos sugere que o campo é emergente, oferecendo oportunidades para aprofundamento teórico e metodológico, bem como a necessidade de fortalecer a colaboração entre pesquisadores para sistematizar o conhecimento sobre gênero, raça, classe social e os desafios no contexto da gestão.

Diante do exposto, espera-se que as evidências obtidas tenham contribuído para ampliar as possibilidades de pesquisa na temática investigada, bem como para fomentar discussões com a finalidade de contribuir para a produção e difusão de conhecimento científico. Além disso, reforça a importância de políticas públicas e organizacionais eficazes para a promoção da equidade racial e de gênero.

Destaca-se que os achados se limitam ao período investigado e à amostra investigada. Contudo, a pesquisa abre margem para investigações futuras, que possam utilizar outros instrumentos metodológicos e bases de dados complementares, permitindo a obtenção de dados mais consistentes sobre o campo analisado. Com efeito, estudos poderiam realizar entrevistas e grupos focais com líderes e colaboradores, com a finalidade de compreender de forma mais robusta as questões abordadas por esta investigação.

6. REFERÊNCIAS

ABAFE, E.A.; BAHTA, Y.T.; JORDAAN, H. Exploring Biblioshiny for Historical Assessment of Global Research on Sustainable Use of Water in Agriculture. **Sustainability** v.14, n. 1065, 2022.

AKOTIRENE, C. **Interseccionalidade**. Coleção Feminismos Plurais (Coord. Djamilia Ribeiro). São Paulo: Sueli Carneiro; Pólen, 2019.

ALMEIDA, E. L.; DIAS, P. K.; SANTOS, E. C. Desafios de empreendedoras na economia criativa periférica: um olhar interseccional. **Revista Pensamento Contemporâneo em Administração**, v. 15, n. 1, p. 122-146, 2021. DOI: 10.12712/rpca.v15i1.47233.

ANJOS, Ludmilla Gomes da Silva dos et al. Um Retrato da Desigualdade Racial no Mercado Contábil Produzido pela Ótica das Mulheres Negras do Rio de Janeiro. **Pensar Contábil**, v. 25, n. 86, 2023.

BENSCHOP, Y. Grand challenges, feminist answers. **Organization Theory**, v. 2, p. 1–19, 2021. DOI: 10.1177/26317877211020323.

BRASIL. Ministério da Igualdade Racial. **ODS 18 – Igualdade Étnico-Racial**. Disponível em: <https://www.gov.br/igualdaderacial/pt-br/assuntos/ods18>. Acesso em: 29 ago. 2025.

CARNEIRO, S. **Dispositivo de racialidade**: A construção do outro como não ser como fundamento do ser. Rio de Janeiro: Zahar, 2023.

COLLINS, Patricia Hill. Raça, classe e gênero como categorias de análise e reflexão. In: MORENO, Renata (Org.). **Reflexões e práticas de transformação feminista**. São Paulo: Sempreviva Organização Feminista, 2015. p. 13-42.

COLLINS, Patricia Hill; BILGE, Sirma. **Interseccionalidade**. 1. ed. São Paulo: Boitempo, 2021.

COSTA, Sérgio; RIOS, Flavia; BALDRAIA, Fernando. Promises and Pitfalls of Intersectional Politics: The Black Coalition for Rights in Brazil. **Social Sciences**, v. 12, n. 12, p. 684, 2023. DOI: 10.3390/socsci12120684.

CRENSHAW, Kimberle. Mapping the Margins: Intersectionality, Identity Politics, and Violence against Women of Color. **Stanford Law Review**, v. 43, n. 6, p. 1241, jul. 1991.

MARANO, N. S. Tributação e desigualdade social: uma análise da influência do sistema tributário nacional sobre a desigualdade interseccional de gênero e raça. **Revista de Direito Tributário e Financeiro**, Florianópolis, Brasil, v. 9, n. 2, 2024. DOI: 10.26668/IndexLawJournals/2526-0138/2023.v9i2.10136.

ORGANIZAÇÃO DAS NAÇÕES UNIDAS. **Transformando Nosso Mundo: a Agenda 2030 para o Desenvolvimento Sustentável**. Brasília: ONU, 2015. Disponível em: <https://brasil.un.org/pt-br/sdgs>. Acesso em: 29 ago. 2025.

PEREIRA, R.; WALTER, S. A.; VILLAR, E. G. Os desafios enfrentados por mulheres negras no mercado de trabalho: uma análise por meio da metassíntese. **Ciências Sociais Aplicadas em Revista**, v. 28, n. 48, p. 118-136, 2024. DOI: 10.48075/csar.v28i48.33489.

SILVA-CORREIA, J.; CORREIA, S.; OLIVEIRA, J. M. Gellan gum-based hydrogels for intervertebral disc tissue-engineering applications. *Biomaterials Advances*, v. 134, p. 112–123, 2022. DOI: 10.1016/j.bioadv.2022.112123

SWAN, E., STEAD, V., & ELLIOTT, C. (2009). Feminist Challenges and Futures: Women, Diversity and Management Learning. **Management Learning**, 40(4), 431-437. <https://doi.org/10.1177/1350507609336709> (Original work published 2009).

THANGAVEL, P; CHANDRA, B. Two decades of M-commerce consumer research: a bibliometric analysis using R biblioshiny. **Sustainability**, 2023, vol. 15, no 15, p. 11835. <https://www.mdpi.com/2071-1050/15/15/11835>. Acesso em: 30 mar. 2025