

ASSÉDIOS MORAL E SEXUAL EM EMPRESAS DE COMUNICAÇÃO: OCORRÊNCIAS, CULTURA ORGANIZACIONAL E ENFRENTAMENTOS NO ESPÍRITO SANTO



MORAL AND SEXUAL HARASSMENTS IN COMMUNICATION COMPANIES: OCCURRENCES, ORGANIZATIONAL CULTURE AND CONFRONTATIONS IN ESPÍRITO SANTO

*Jorge Arturo Villena Medrano**

Universidade Federal do Espírito Santo, UFES, ES, Brasil.

ORCID: 0009-0006-0155-9975

*Autor correspondente: (jorge.medrano@ufes.br)

Andrezza Cristina Steck

Universidade Federal do Espírito Santo, UFES, ES, Brasil.

ORCID: 0009-0003-1811-8808

E-mail: (andrezza.steck@edu.ufes.br)

Resumo: Este artigo objetiva apresentar um estudo sobre assédios sexual e moral em empresas de comunicação no Estado do Espírito Santo. Sob a ótica da cultura organizacional e suas práticas comunicacionais e fundamentos éticos, investiga-se a questão e suas formas de enfrentamento. Por meio de pesquisa bibliográfica, elencam-se quais os tipos de violência podem ocorrer no ambiente do trabalho. A metodologia também inclui pesquisa qualitativa, com entrevistas em profundidade, junto a um grupo pré-selecionado de profissionais de comunicação, com vistas a analisar o comportamento das vítimas e/ou testemunhas de agressão. Apurou-se que assédios moral e sexual é realidade entre o grupo participante. Verifica-se haver um reconhecimento da vítima/testemunha perante a sutileza dos comportamentos, falas e gestos de assédios sexual e moral. De toda sorte, identifica-se que o conhecimento sobre o tema não foi suficiente para que as entrevistadas denunciassem ou intervissem nos casos de atitudes hostis e agressivas. A cultura das organizações foi fundamental para influenciar a decisão das trabalhadoras no momento de se posicionar.

Palavras-chave: Assédio Sexual. Assédio Moral. Cultura Organizacional. Comunicação.

Abstract: This article aims to present a study on sexual and moral harassment in communication companies in the state of Espírito Santo. From the perspective of organizational culture and its communication practices and ethical foundations, the issue and its forms of confrontation are investigated. Through bibliographical research, the types of violence that can occur in the workplace are listed. The methodology also includes qualitative research, with in-depth interviews with a pre-selected group of communication professionals, with a view to analyzing the behavior of victims and/or witnesses of aggression. It was found that moral and sexual harassment are a reality among the participating group. It was found that the victim/witness recognizes the subtlety of behaviors, speech and gestures of sexual and moral harassment. In any case, it was identified that knowledge on the subject was not sufficient to report or intervene in cases of hostile and aggressive attitudes. The culture of the organizations was fundamental in influencing the decision of the workers when it came to taking a stand.

Keywords: Sexual Harassment. Moral Harassment. Organizational Culture. Communication.

1. INTRODUÇÃO

A complexificação e a diversificação do mercado de trabalho, registradas nas últimas décadas, vêm acompanhadas de um fenômeno incompatível com os parâmetros de uma sociedade e cultura organizacionais baseadas no humanismo: os assédios moral e sexual em ambientes laborais. Com o uso das redes sociais, profissionais compartilham denúncias, experiências, situações em que foram vítimas ou testemunhas.

Diversas pesquisas acompanham o cenário para alertar sobre as desigualdades e danos à saúde das vítimas de humilhações em público, abuso de poder, intimidação verbal ou escrita, as quais são exemplos de algumas agressões por assédio moral. Já o assédio sexual está presente em piadas machistas, narrativas de conteúdo sexual, comentários sobre o corpo e toques inapropriados e não autorizados.

Nesse contexto, este artigo visa analisar a contingência dos assédios moral e sexual em empresas de comunicação social no Estado do Espírito Santo, tendo como parâmetros os processos de comunicação e de cultura organizacional.

Concebendo o ambiente laboral como espaço de relações sociais, aprendizado e convivência, o intercâmbio da pluralidade de ideias, visões e perspectivas se faz a partir da comunicação, mas também das divergências e conflitos. Ou seja, com todas as suas vicissitudes, é por meio de processos comunicacionais que uma organização se estrutura e se mantém. Nesse cenário, esta pesquisa delineou como objetivo geral apresentar um panorama sobre os assédios sexual e moral em empresas de comunicação, no Espírito Santo, incluindo formas de combate. Além disso, analisamos o comportamento dos trabalhadores e trabalhadoras diante de tais agressões sofridas ou presenciadas para entender o processo comunicacional da atitude hostil.

A metodologia incluiu pesquisa bibliográfica, de modo a se definir e elencar quais os tipos de violência podem ocorrer no ambiente do trabalho, no contexto da cultura e da comunicação organizacional. Também se utilizou de pesquisa qualitativa, com entrevistas em profundidade, junto a um grupo pré-selecionado de profissionais de comunicação, com vistas a analisar o comportamento das vítimas e/ou testemunhas de agressões ocorridas nas organizações de comunicação social. O recorte teórico, que inclui áreas como Comunicação Social, Direito, Psicologia Social e Administração, tem como principais autores Margarida Kunsch (2003) e Stuart Hall (2003).

2.CONTEXTO LABORALE ASSÉDIOS MORAL E SEXUAL

O trabalho como fundamento da vida é pressuposto que funda e sustenta o capitalismo, estabelecido na dinâmica de assalariar mão de obra empregada em infraestruturas produtivas as mais diversas. Como o capital não se cansa de se renovar em suas estratégias de exploração laboral para produzir riquezas sob o domínio de poucos, de igual maneira modificam-se as relações de trabalho nas empresas e suas respectivas culturas organizacionais.

Com o tempo, as empresas privadas se tornaram um modelo de gestão a todos os tipos de organizações, conforme Barreto et al. (2012). Isso se deu como consequência das regras da globalização, que, segundo Martins (1996, p. 2), “condicionam por toda parte o funcionamento das sociedades nacionais”. O autor classifica o fenômeno global de “forças supranacionais” que

possuem novas formas de gestão na busca por excelência na produtividade, baseadas em premissas como: a competição, redução de custo, terceirização, entre outros.

Esse novo desenho empresarial também precariza o mercado e as condições de trabalho, enfraquece sindicatos, fragiliza a figura do trabalhador como agente social relevante, com vínculos temporários e informacionalização de processos, e acaba por incrementar condições propícias à prática dos assédios moral e sexual, com base em Pancheri e Campos (2018). Ao se analisar a jornada da mulher no mercado de trabalho, esse caminho é ainda mais obscuro, conforme o faz Calil (2007).

Os estudos sobre assédios em ambientes de trabalho remontam aos anos 1980. O alemão Heinz Leymann foi o precursor sobre o tema. Utilizou os termos *mobbing* e terror psicológico para se referir a comportamentos e falas imorais realizada por uma ou mais pessoas no trabalho dirigidas repetidamente. O autor define *mobbing* ou terror psicológico como “comunicação hostil e antiética que é dirigida de forma sistemática por um ou mais indivíduos, principalmente para um indivíduo, que, devido ao *mobbing*, é levado para uma posição desamparada e indefesa e mantido por meio da habitualidade da prática de *mobbing*” (Leymann, 2021, p.01).

No Brasil, o *mobbing* ou terror psicológico é mais conhecido como assédio moral, nomenclatura elaborada pela francesa Marie France Hirigoyen (2000). A autora busca se certificar na diferenciação do assédio moral para outros tipos de violência no trabalho. A psiquiatra defende que o assédio moral pode ser cometido por qualquer pessoa, não necessariamente precisa ter uma relação de hierarquia entre o agressor e a vítima. Barreto et al. (2012) ressalta que a agressão pode ser cometida entre pares, do mesmo nível hierárquico, ou mesmo um cliente, uma fonte, desde que ocorra no ambiente laboral ou em uma relação de trabalho.

Hirigoyen, citada por Pamplona e Gunça (2020), classificou os mais usuais tipos de abuso de conduta na tentativa de facilitar a sua identificação. Para isso, criou quatro grupos que caracterizam comportamentos e manifestações de assédio moral: deterioração proposital das condições de trabalho; isolamento e recusa de comunicação; atentado contra a dignidade; e, por fim, violência verbal, física ou sexual.

No Brasil, a autora precursora sobre o tema é Margarida Maria Silveira Barreto, segundo a qual, o assédio moral “constitui um risco não visível, não mensurável e não quantificável, mas concreto e objetivo em suas consequências e violações à saúde, à dignidade, à honra, à imagem, à personalidade” (Barreto e Heloani, 2015, p. 17).

Os autores também salientam que o assédio é “uma forma sutil de violência que envolve e abrange múltiplos danos, tanto de bens materiais como moral, no âmbito das relações laborais” (2015, p. 49). As consequências são amplas e críticas, pois, para os pesquisadores, “o que se verifica no assédio é a repetição do ato que viola intencionalmente os direitos do outro, atingindo sua integridade biológica e causando transtornos a saúde psíquica e física” (2015, p. 49). Ainda conforme os autores, o assédio moral acontece em “relações assimétricas” e de forma sutil. Com um comentário irônico ou uma piada, onde a “[...] intencionalidade é exercer o domínio, quebrar a vontade do outro, impondo término ao conflito quer pela via da demissão ou sujeição” (Idem).

É importante ressaltar que estudiosos e instituições que prezam pela saúde e dignidade do trabalhador, como a Organização Internacional do Trabalho (OIT), diferenciam o assédio moral do assédio sexual. Em uma cartilha de perguntas e respostas elaborada pelo Ministério Público do Trabalho em parceria com a OIT, “o assédio sexual diferencia-se do assédio moral

interpessoal pela conotação sexual presente nos meios utilizados ou nos fins pretendidos”¹. Mas, alerta-se que não se pode “deixar de evidenciar que o assédio sexual que não atinge o seu objetivo pode desencadear o assédio moral” (Pamplona e Gunça, 2020, p. 73).

Acerca da especificidade do “assédio moral”, durante a elaboração desta pesquisa encontraram-se autores que defendem o uso de termos como: assédio moral laboral, assédio laboral, *mobbing* ou terror psicológico. Todos os termos definem atitudes hostis e comportamentos abusivos no ambiente laboral. De toda sorte, compreender as diferenças e similaridades dos termos utilizados para ilustrar o mau comportamento no trabalho é fundamental para entender suas implicações sociais, produtivas e jurídicas.

Ressalta-se mais uma vez que, para os autores consultados, o assédio moral pode ser cometido por chefe, subordinado, entre pares (colegas com mesma função), cliente, fonte. Não é necessário existir uma hierarquia entre o agressor e vítima para praticar o assédio moral. Nesta pesquisa, entende-se que o assédio moral é definido como “qualquer conduta abusiva (gesto, palavra, comportamento, atitude...) que atente, por sua repetição ou sistematização, contra a dignidade ou integridade psíquica ou física de uma pessoa, ameaçando o seu emprego ou degradando o clima de trabalho” (Hirigoyen, 2001, p. 17 apud Barreto et al., 2012, p. 29).

Em diferentes estudos, encontraram-se ao menos mais três pontos para identificar atitudes, comportamentos ou falas de violência psicológica laboral: a intencionalidade; a privação da dignidade; e a reincidência. Pamplona e Gunça (2020) dissertam que, no caso da intencionalidade, Hirigoyen (2001) determinou dois tipos: a consciente, quando o agressor tem por objetivo a crueldade, e a inconsciente, denominado para aqueles que não têm a intenção, mas, ao mesmo tempo, não conseguem evitar praticar o assédio moral.

Quanto à privação da dignidade, importa salientar que o trabalho é um espaço que compartilha com seu quadro de valores e princípios próprios, mas, acima de tudo, zela pela integridade de seus indivíduos, independente de gênero, etnia, cultura ou qualquer outra particularidade, proporcionando um ambiente saudável com práticas que garantam os direitos básicos do cidadão (Pamplona e Gunça, 2020).

Quando o agressor pratica o assédio laboral, ele fere a integridade e dignidade da vítima. Assim como fere “o direito ao trabalho; o direito à imagem, vida privada, intimidade e honra; o direito ao meio ambiente de trabalho saudável e seguro; o direito à igualdade nas relações de emprego, direito esse, inclusive, que impede a prática de atitudes discriminatórias; o direito à saúde [...]” (Pamplona e Gunça, 2020, p. 59).

Por fim, entre as características verificadas em casos de violência, todos os estudiosos consultados concordam que a reincidência do ato de perseguir o outro no local de trabalho é fundamental para caracterização do assédio moral. Conforme Calil (2007, p. 81), “o assédio moral caracteriza-se por atos, gestos, práticas de um ou mais indivíduos contra alguém que se repetem de forma sistemática, ou seja, além de frequentes, são também persistentes, todavia, sempre aplicados de forma capciosa, jamais clara ou direta”.

As modalidades da agressão, que, no caso do assédio moral, são a verbal e a psicológica, somadas à sua sutileza e a cultura discriminatória quanto à incerteza do delito, geralmente garantem impunidade ao agressor. “Não é incomum que o assédio moral surja de forma insignificante, confundindo-se com uma brincadeira de mau gosto, o que dificulta a sua consideração séria pela vítima e a sua formalização como um problema organizacional” (Barreto et al., 2012, p. 27).

¹ BRASIL. Ministério Público do Trabalho. Assédio sexual no trabalho: perguntas e respostas. Brasília, 2017, p.5. Disponível em:

<http://www.mpsp.mp.br/portal/page/portal/cao_civel/acoes_afirmativas/inc_social_mulheres/mulh_cartilhas/Cartilha%20Assedio%20Sexual%20-%20MPT.pdf>. Acesso em: 18 de setembro de 2024.

Ademais, o medo em reportar os casos de assédio moral laboral também é um fator que contribui para a falta de investigação. As pessoas que presenciam atos, comportamentos, falas e gestos hostis neutralizam-se para evitar represálias. “Aqui as condições organizacionais exercem uma enorme influência, podendo combater ou incentivar essas ocorrências” (Barreto et al., 2012, p. 26).

Quanto às tipificações de assédio moral encontradas durante a pesquisa, o “assédio moral organizacional” é discutido por Pancheri e Campos (2018). Também conhecido como *straining*, ele é um conjunto de ações comportamentais que compõem a cultura organizacional. Neste caso, a organização é a responsável pela prática de conduta abusiva para com seu funcionário.

A intencionalidade neste caso difere do assédio moral, digamos, genérico. Esse tipo de assédio cria parâmetros gerenciais hostis para influenciar a produtividade de seus funcionários, promovendo a competitividade entre eles. Para Pamplona e Gunça (2020), essa gestão está baseada em pura perversidade e ilusão, pois a cobrança de resultados é inviável.

Pamplona e Gunça (2020) elencam algumas “finalidades institucionais” dessa prática:

- a) aumento da produtividade; b) diminuição ou redução dos custos;
- c) controle dos empregados; d) exclusão de trabalhadores que a empresa não deseja manter em seus quadros, forçando pedidos de demissão e desoneração de verbas rescisórias; e) coibição da formação de demandas individuais e coletivas; f) controle do tempo e dos métodos de trabalho; entre outros (Pamplona e Gunça, 2020, p. 97).

Quanto ao “assédio moral interpessoal”, trata-se também de um caso de prática de abuso institucional, mas a agressão é latente e dirigida a uma ou mais pessoas especificamente; e não a um time ou equipe, que caracteriza o assédio moral organizacional. A intencionalidade é debilitar o funcionário, a sua saúde e as suas relações no trabalho. Além disso, o agressor pode dificultar promoções ou mudanças de carreira e/ou até ocasionar desligamentos e afastamentos. Nesse caso, a reincidência dos ataques é, assim como no assédio moral, um fator importante para sua identificação (Pamplona e Gunça, 2020).

No contexto do assédio moral, existem o “assédio estratégico” (ou motivado) e o “assédio perverso”. O assédio moral estratégico possui um objetivo claro: prejudicar a vítima, causando sua demissão por dificultar que ela realize seu trabalho e conseqüentemente impedindo que ela atinja as metas e resultados propostos (Pamplona e Gunça, 2020). No assédio perverso, não há um objetivo específico, o agressor visa criar um ambiente laboral hostil e importunar o outro até que ele peça demissão, sendo “[...] praticado para eliminar o outro e, até mesmo, valorizar o próprio poder do assediador” (Pamplona e Gunça, 2020, p. 88).

Acerca do assédio sexual, nota-se que ele se enquadra na categoria de violências, diferenciando-se o caso de assédio moral de outras violências, como a psicológica, a física e a sexual. A Organização Internacional do Trabalho (OIT) divulgou na *Convenção n.º 190*, sobre a eliminação da violência e do assédio no mundo do trabalho, realizada no ano de 2019, que “reconhece o direito de todas as pessoas a um mundo do trabalho livre de violência e assédio” (Organização Internacional do Trabalho, p. 01).

Conforme a definição do documento, o termo “violência e assédio” no mundo do trabalho “refere-se a um conjunto de comportamentos e práticas inaceitáveis, ou de suas ameaças, de

ocorrência única ou repetida, que visem, causem, ou sejam suscetíveis de causar dano físico, psicológico, sexual ou econômico, e inclui a violência e o assédio com base no gênero” (Organização Internacional do Trabalho, 2020, p. 02). Soboll (2008, p. 141) usa o termo violência psicológica para “nomear as agressões que se concretizam por comportamentos, palavras, gestos, atitudes, expressões faciais e olhares, que visam perpetuar fatos e situações intensas de força desproporcional”.

Sobre violência física, a Organização Internacional do Trabalho (OIT), afirma que seja qual for a “ação, incidente ou comportamento que desvie da razoabilidade por meio do qual uma pessoa é agredida, ameaçada, humilhada ou ferida por outra no exercício de sua atividade profissional ou em consequência direta desta’ é caracterizada violência no ambiente laboral” (Organização Internacional do Trabalho, 2003, p. 4). Nesse contexto, a violência física no trabalho pode ser enquadrada como empurrões, tapas, beliscões, socos ou outros tipos de agressões físicas.

Especificamente sobre a violência sexual, a Organização Mundial da Saúde (OMS) a define como “qualquer ato sexual, tentativa de obter um ato sexual ou outro ato dirigido contra a sexualidade de uma pessoa por meio de coerção, por qualquer pessoa, independentemente de seu relacionamento com a vítima, em qualquer ambiente” (Organização Mundial da Saúde, 2021).

O assédio sexual contempla comportamentos, falas, gestos com conteúdo sexual e é um tipo de violência sexual, revelando-se como “espécie de coerção de natureza sexual, que pode se dar por qualquer forma — palavras, escritos, gestos —, concretizada por uma pessoa em posição hierárquica superior em relação a um subordinado, na maioria das vezes, mas não exclusivamente, em local de trabalho” (Pancheri e Campos, 2018, p. 39).

Desta forma, concorda-se que tal “[...] prática pode ser explícita ou sutil, com contato físico ou verbal, como expressões faladas ou escritas, ou meios como gestos, imagens enviadas por e-mails, comentários em redes sociais, vídeos, presentes, entre outros.” (Ministério Público do Trabalho, 2017, p. 13).

Segundo o *Manual de Perguntas e Respostas* desenvolvido pelo Ministério do Trabalho em parceria com a Organização Internacional do Trabalho (OIT), publicado em 2017², o assédio sexual pode ser classificado em duas categorias a depender do objetivo do agressor: há o assédio sexual por intimidação ou o ambiental, que “ocorre quando há provocações sexuais inoportunas no ambiente de trabalho, com o efeito de prejudicar a atuação de uma pessoa ou de criar uma situação ofensiva, de intimidação ou humilhação”. Já o assédio sexual por chantagem se dá quando o “objetivo do assediador é obter um favorecimento sexual. No assédio sexual por intimidação, a finalidade do agressor ou agressores é tornar o ambiente de trabalho hostil para um (uma) ou para um grupo, apesar de poder também objetivar uma vantagem sexual”.

No entanto, mesmo com o conhecimento dos dois tipos de assédios sexuais praticados e a fragilidade na detecção deles e suas consequências, o Código Penal Brasileiro regulamenta somente o assédio sexual por chantagem. Assim dispõe o Código Penal Brasileiro de 1940, em seu art. 216 A, sobre o que é assédio sexual: “Constranger alguém com intuito de obter vanta-

² Cf.: <https://www.ilo.org/pt-pt/publications/assedio-sexual-no-trabalho-perguntas-e-respostas>. Acesso 16 ago 2024.

gem ou favorecimento sexual, prevalecendo-se o agente da sua condição de superior hierárquico ou ascendência inerentes ao exercício de emprego, cargo ou função”. A pena prevista é de detenção de um a dois anos, aumentada em até um terço, se a vítima for menor de 18 anos³.

O assédio sexual pode ser praticado em forma de compartilhamento de material de natureza sexual enviado eletronicamente, como o uso de *e-mail* e mídias sociais (não solicitada); por meio de desenhos, fotografias, ilustrações ou vídeos pornográficos; piadas ou comentários de natureza sexual. Todos exibidos no trabalho e/ou compartilhados eletronicamente pelas redes sociais, como grupo de *WhatsApp*.

Em um estudo mais aprofundado sobre o comportamento nas empresas em todo Brasil, o *LinkedIn*, rede social profissional, e a consultoria de inovação social, *Think Eva*, realizaram a pesquisa *on-line* intitulada *O ciclo do assédio sexual nos ambientes profissionais*⁴. Participaram da pesquisa 414 mulheres. O ambiente de trabalho foi o espaço em que 47,12% das mulheres afirmam ter sido vítimas de assédio sexual em algum momento. Dessas, 52% se declaram como mulheres negras.

Assim como o *mobbing*, o assédio sexual pode ser praticado por pessoas em cargos de chefia, subordinados, entre pares, clientes e/ou fontes. Porém, nas pesquisas realizadas por Hirigoyen, a autora alerta para a possível transformação do assédio sexual malsucedido — resistência da vítima sobre esse tipo de abuso — em um caso de assédio moral (Barreto, Freitas, Heloani, 2012).

Conforme visto, há características bem definidas do assédio moral: reincidência da atitude hostil, habitualidade, intencionalidade e abuso de conduta. Portanto, é possível diferenciar o caso de assédio moral e outras violências, como a psicológica. Na falta de algum caracterizador, a reincidência e habitualidade podem determinar um caso de violência psicológica, ou ainda uma agressão pontual (Pamplona e Gunça, 2020). Assim, ressalta-se que

agressões pontuais são atos de violência psicológica, que se manifestam por meio de condutas abusivas, hostis e autoritárias, perpetradas por meio de atitudes, palavras e comportamentos ameaçadores, que constroem, desrespeitam e humilham as pessoas agredidas, mas que ocorrem pontualmente (Pamplona e Gunça, 2020, p. 70).

2. CULTURA ORGANIZACIONAL

A ocorrência de violências e assédios no ambiente laboral está diretamente conectada a vetores da cultura organizacional, atravessada por questões como ética e moral, sistema de comunicação, entre outros. De igual modo, o combate e a mitigação dessas práticas criminosas e desumanas também decorrem dessa mesma cultura intrínseca às mais diversas organizações.

³ Cf.: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto-lei/del2848compilado.htm. Acesso 16 ago 2024.

⁴ Cf.: <https://thinkeva.com.br/estudos/o-ciclo-do-assedio-sexual-no-ambiente-de-trabalho/#:~:text=O%20LinkedIn%20e%20a%20Think,do%20crime%20de%20ass%C3%A9dio%20sexual>. Acesso 16 ago 2024.

Para compreender o comportamento e o convívio social no ambiente laboral, deve-se atentar ao tipo de cultura desenvolvida e compartilhada nesse espaço. Assim como Kunsch (2021), entendem-se as organizações como parte da sociedade em que estão inseridas, e que elas interagem na construção sociocultural, política e econômica. Em outro sentido, num processo recursivo, Restrepo (1995) aponta como a importância da cultura contribui para o desenrolar das práticas sociais organizacionais.

Dessa forma, a cultura de determinada sociabilidade se reproduz e é reproduzida no ambiente organizacional. Nesse contexto, questões éticas e morais são decisivas, ainda mais em ambientes laborais precarizados, dinamizados por concorrência, demanda crescente por produtividade e pânico de desemprego, entre outros fatores críticos já citados. “O desenvolvimento da organização deve primar pela ética organizacional e pela ética de seus integrantes” (Andrade, 2010, p. 38). Os atores sociais envolvidos nessa dinâmica são a organização, os funcionários, os clientes e os fornecedores ou parceiros e até a mídia local (Medrano, 2007).

Para se entender como comportamentos individuais e a cultura organizacional se entrelaçam para o desenvolvimento de um ambiente saudável, deve-se compreender a diferença entre ética e moral. Nesse sentido, “a moral é um conjunto de normas que uma sociedade se encarrega de transmitir de geração a geração, e a ética é um conjunto de normas que um sujeito adotou em sua própria mentalidade” (Clavo, 2008, p. 120 apud Andrade, 2010, p. 47). Sendo assim, fazer-se

ético significa refletir sobre as escolhas a serem feitas, importar-se com os outros, procurar fazer o bem aos semelhantes e responder por aquilo que se faz. Ser ‘moral’ significa, em contrapartida, agir de acordo com os costumes e observar as normas coletivas (Srour, 2003, p. 62, apud Andrade, 2010, p. 48).

Quanto à moral, Andrade (2010, p.44) afirma que ela “pode ser descrita como o comportamento validado pelos costumes e pela sociedade; e expresso por meio de normas. A moral ou conjunto de morais é o objeto de estudo da ética”. Nesse sentido,

a ética envolve questões sobre o bem e o mal, os códigos de conduta, as políticas e os procedimentos para direcionar as atividades organizacionais, a formação dos comitês de ética, os programas de treinamento, que serão implantados para auxiliar a disseminação da cultura ética em toda a organização, as estratégias de comunicação, sendo que essas decisões devem ser discutidas com toda a organização (Andrade, 2010, p. 89).

A ética é um compromisso que a organização deve sustentar em todos os seus processos, sendo matéria fundamental das trocas e sistemas de comunicação. A comunicação organizacional é o processo para estruturar a cultura da organização e estabelecer a estratégia que promoverá a dinâmica social compartilhada nos diferentes ambientes laborais, sejam internos ou externos. Desenvolve-se em meio a diferentes departamentos e rotinas formatados de acordo com um modelo econômico e sociocultural que promove a participação de todos os atores visando desenvolver ações que solucionem problemas e atinjam o nível mais alto de produtividade (Medrano, 2007).

Para ilustrar a participação do campo da comunicação na organização, no desafio de

alinhar os diferentes processos, cita-se Collado (1998), que enumera algumas funções estratégicas da comunicação:

Função de produção, indicativa e necessária para estabelecer os papéis que cada um cumprirá na organização. Função de inovação, a criação de novas ideias ou iniciativas dentro da organização. Divide-se em: inovações da organização, mudança de produtos ou serviços; e Inovações na organização e mudança de comportamento. Função de manutenção, afeta as funções de produção e inovação. Esta função está dedicada à socialização da gente. Ocupa-se de recompensar e motivar as pessoas para integrar as metas individuais e coletivas. (Collado, 1998, p. 13 apud Medrano, 2007, p. 34).

É nessa complexa dinâmica que Mariluz Restrepo (1995) enfatiza a importância do desenvolvimento e compartilhamento da cultura e da identidade organizacional na rotina de trabalho e relações sociais no ambiente laboral:

A comunicação em e das organizações deve ser entendida de uma maneira integral, reconhecida como presente em todas as ações de uma empresa ou entidade, configurando de maneira permanente a construção de sua cultura e identidade, marcando um estilo próprio e, por fim, suas formas de projetar-se ao exterior. Cada vez está mais nítido como os processos comunicacionais contribuem para desenvolver formas de interrelação mais participativas e, portanto, mais comprometidas a dar maior flexibilidade às organizações como base de sua permanente transformação e a facilitar sua interação social de maneira responsável para conjugar seus interesses com as condições culturais, econômicas e políticas em que se inserem e se desenvolvem, para configurar com maior sentido nossa sociedade. Trabalhar estes aspectos se faz indispensável como parte das tarefas de qualquer organização. Ao se abordarem as organizações a partir de uma perspectiva comunicacional, reconhecem-se novas maneiras de ver o trabalho, as relações internas e os diversos processos de interação com seus diversos públicos externos (Restrepo, 1995, p. 92).

Kunsch (2003) define quatro tipos de comunicação em uma organização, todas articuladas e existindo integradamente. A comunicação institucional, a mercadológica, a interna e a administrativa. Para a autora, esta é uma eficiente estratégia para as organizações, permitindo a abordagem das quatro comunicações de forma síncrona. Além disso, a comunicação organizacional integrada unifica os objetivos e discurso da organização para que todas as equipes em suas respectivas áreas trabalhem com mais assertividade. O alinhamento dos processos e resultados são pensados de forma única e compartilhada com os diversos setores produtivos e administrativos.

Nesse contexto, a comunicação institucional propõe construir a imagem e a identidade da organização para a sociedade. Essa comunicação é responsável pela intermediação entre os interesses do público externo e coordenação das atividades internas a partir da elaboração dos objetivos e metas, assim como da missão, visão e valores da organização.

A comunicação interna, por sua vez, "corre paralelamente com a circulação normal da comunicação que perpassa todos os setores de organização, permitindo seu pleno funcionamento. [...] Será pensada, planejada e avaliada de forma constante, não ocorrendo simplesmente de forma fortuita (Kunsch, 2003, p. 154).

Conforme Kunsch, a comunicação administrativa é o conceito que determina a organização da gestão e processo comunicativo para todos os setores produtivos para melhorar sistemas, otimizar recursos e execução das tarefas, sem prejuízos na qualidade final.

A comunicação mercadológica, por sua vez, trabalha visando impulsionar as vendas dos produtos desenvolvidos pela organização por meio do processo comunicativo de divulgação e publicidade. O departamento de *marketing* é o responsável pelo seu gerenciamento.

Fator crucial à estruturação e manutenção de uma organização, a comunicação organizacional integrada deve pautar e seguir um código de conduta ética que alcance todos os seus públicos, buscando garantir a eficiência produtiva sem comprometer as relações laborais baseadas no respeito e equidade, e rechaçando violências e práticas hostis e criminosas, como assédio moral e/ou sexual.

Como se pode perceber, os processos comunicacionais são decisivos à constituição da cultura que engendra as sociabilidades e, por consequência, as suas organizações as mais diversas. Para além da questão funcionalista, é preciso, portanto, compreender o cenário onde a comunicação está sendo produzida, contexto, os atores que participam desse sistema é o primeiro passo.

Segundo Kunsch (2003), o processo de comunicação revela subjetividades do discurso, as relações das práticas sociais, influências culturais e as percepções econômicas e políticas. A comunicação empodera, transforma, ensina. Ela questiona atitudes e falas, transmite emoções e nos faz sentir pertencentes a determinado espaço, grupo e cultura. A própria concepção da palavra, derivada do latim *communicare*, que significa partilhar, "tornar comum" reflete o conceito social da comunicação (Medrano, 2007).

O processo de comunicação na organização é crucial para o desenvolvimento do ambiente de trabalho sadio e fundamentado na ética. O campo da comunicação também é a oportunidade para discutir problemas operacionais e eventuais desvios morais e comportamentais no ambiente laboral (Andrade, 2010), como diversas formas de violência, entre elas o assédio moral e o assédio sexual.

Segundo Hall (2003), no processo comunicacional, a mensagem perpassa várias etapas independentes, mas que estão relacionadas: produção — circulação — distribuição/consumo — reprodução. Trata-se de um acontecimento complexo, no qual "produzir a mensagem não é uma atividade tão transparente como parece" (Hall, 2003, p.354).

Para Hall, a mensagem "é uma estrutura complexa de significados que não é tão simples como se pensa. A recepção não é algo aberto e perfeitamente transparente, que acontece na outra ponta da cadeia de comunicação. E a cadeia comunicativa não opera de forma linear" (2003, p. 354).

A jornada de significação da mensagem reflete o complexo circuito da comunicação no processo de construção de sentido. Segundo Hall (2003, p. 354), a mensagem não é única e nem transparente: "o significado não é fixo [...], a noção de que o sentido sempre possui várias camadas, de que ele é sempre multirreferencial".

Nesse contexto, o autor estabelece três posições hipotéticas de decodificação da mensagem: a Hegemônica/Dominante; Negociada; e de Oposição. A decodificação "dominante"

ocorre quando a audiência decodifica o texto segundo os sentidos estabelecidos anteriormente na produção da mensagem. Essa posição, segundo Hall (2003, p. 400), é a “comunicação perfeitamente transparente”, ou seja, o sentido construído na fonte foi totalmente absorvido e aceito pela audiência.

Decodificação, “dentro da versão negociada, contém uma mistura de elementos de adaptação e de oposição: reconhece a legitimidade das definições hegemônicas para produzir as grandes significações (abstratas), ao passo que, em um nível mais restrito, situacional (localizado), faz suas próprias regras” (Hall, 2003, p. 401). Na “negociada”, o receptor negocia o conteúdo da mensagem. Absorve parte do texto e, ao mesmo tempo, faz suas próprias observações e contribuições à mensagem.

No caso da “oposição”, a decodificação rejeita a mensagem recebida. Para Hall (2003, p. 402), o consumidor entende “perfeitamente tanto a inflexão conotativa quanto a literal atribuída ao conteúdo”. No entanto, constrói outra mensagem com sentidos e significado para contestar o discurso anteriormente distribuído.

Como visto, a comunicação, com seus sistemas e peculiaridades, perpassa todo o processo de agressão e, de igual modo, de seu combate e mesmo sua eliminação no ambiente organizacional. Entende-se que a violência é realizada por meio de falas, gestos, comportamentos, atitudes. Até mesmo quando a agressão se utiliza de meios tecnológicos, há relação com a comunicação, por se tratar de meios comunicacionais, como redes sociais, *e-mail*, mensagem, entre outros recursos que compõem formas de interação. São códigos, isto é, comunicação.

Nas ocorrências de agressão, relativamente ao processo de comunicação, conforme Hall, quando a mensagem agressiva é traduzida por meio da posição hegemônico-dominante, não há confronto entre vítima e agressor ou possível testemunha e agressor. Nessa hipótese, ao mesmo tempo em que o conteúdo é transparente, como afirma Hall (2003), os assédios moral e sexual acontecem de formas indiretas. Isso demonstra que, ainda que a codificação aparente seja única, existe um discurso embutido de significados por trás da mensagem.

No entanto, a complexidade da hegemonia dos meios de comunicação na elaboração da codificação é abordada por Hall (2003), que defende a obscuridade desse fator no circuito criado por ele. Para o autor, existe um “contexto institucional” onde a vítima receberia a mensagem hegemônica. “Se existe uma homogeneidade na preferência, é somente pelo que você pode detectar em termos de um padrão de preferências durante um longo período de tempo” (Hall, 2003, p. 368).

Na hipotética situação de assédio moral/sexual em uma posição *negociada* há um questionamento do ataque. É possível que a vítima ou testemunha confronte a mensagem diante de sua posição submissa. Hall (2003) chama atenção para o que ele chama de “lógicas localizadas”, sendo essa uma ideia ou conhecimento que contradiz e influencia a não aceitação parcial da codificação. “Os códigos negociados operam através do que podemos chamar de lógicas específicas ou localizadas: essas lógicas são sustentadas por sua relação diferencial e desigual com os discursos e as lógicas do poder” (Hall, 2003, p. 402).

Nesse contexto, surge a “falha de comunicação” sugerida por Hall (2003) quando há uma reflexão entre a produção dominante e a recepção negociada. No que se refere ao assédio moral/sexual, podemos classificar/sugerir a “falha de comunicação” como a reação do agressor quando confrontado pela vítima/testemunha em justificar a violência como uma brincadeira ou piada, ou jeito/personalidade acolhedora, o resultado é o “mal-entendido” descrito pelo autor.

Por último, a oposição. Hall (2003) atribui participação do receptor na codificação da mensagem e, por conseguinte, na construção de sentido. Portanto, a terceira hipótese será quando a vítima/testemunha recebe e entende a mensagem, mas a rejeita por completo. Mas para, além disso, ela ressignifica a codificação a partir da sua interpretação do mundo com base em seus conceitos culturais, políticos e econômicos.

Segundo Hall (2003, p. 390) “a audiência é, ao mesmo tempo, a ‘fonte’ e o ‘receptor’ da mensagem”. Isso mostra que é possível transformar uma cultura organizacional opressora e insalubre em um ambiente confortável e de equidade para os funcionários. O receptor busca por formas de comunicação e relações sociais no ambiente do trabalho que prezam a ética e combatem a violência psicológica, física e sexual no trabalho.

4. RECORTES CAPIXABAS

O estudo sobre assédios em ambientes laborais com profissionais de empresas de comunicação do Espírito Santo, além da revisão de literatura, até aqui registrada, se deu por meio de pesquisa qualitativa. A escolha das entrevistas para mapear questões sociais compartilhadas por um grupo, segundo Duarte (2004), torna-se uma estratégia que permite mostrar conflitos até então escondidos de uma parcela do público. Entende-se que

elas permitirão ao pesquisador fazer uma espécie de mergulho em profundidade, coletando indícios dos modos como cada um daqueles sujeitos percebe e significa sua realidade levantando informações consistentes que lhe permitam descrever e compreender a lógica que preside as relações que se estabelecem no interior daquele grupo, o que, em geral, é mais difícil obter com outros instrumentos de coleta de dados (Duarte, 2004, p. 215).

Portanto, a escolha da pesquisa qualitativa para apresentar as possíveis incongruências nas organizações de comunicação perante a agressão de assédios moral e sexual se mostrou a mais adequada. Ao mesmo tempo, Duarte (2004) alerta que a abordagem por meio da pesquisa qualitativa possui um forte peso cultural no imaginário da população e, com isso, pode ocasionar um afastamento do público que queremos entrevistar por medo de represálias e outras penalizações. “[Os profissionais] não estarão dispostos a arriscar sua segurança pessoal para fornecer informações a um pesquisador, mesmo que reconheçam que os resultados desse trabalho poderiam vir a contribuir para a solução do problema” (Duarte, 2004, p. 215).

Conforme o referencial teórico abordado, usa-se especificamente Kunsch (2003) e Hall (2003) nos procedimentos de análise dos dados coletados a partir da pesquisa qualitativa. A escolha dos dois autores é baseada na aplicabilidade da polissemia da mensagem defendida por Hall (2003) e os estudos de comunicação organizacional de Kunsch (2003) para apresentar o cenário das práticas sociais disseminadas no ambiente laboral.

A entrevista em profundidade, elaborada para este trabalho, foi destinada a funcionários pré-selecionados das empresas de comunicação, de ambos os sexos, independente da formação acadêmica ou área de atuação, idade ou cargo/função ocupada. As perguntas foram respondidas de forma anônima. Buscou-se diversificar a escolha das empresas de comunicação entre jornal impresso, TV, rádio, assessoria de imprensa e *site* localizados no Estado do Espírito Santo.

O roteiro mesclou perguntas de múltipla escolha e resposta breve. A escolha se deve à melhor compreensão do cenário e situações vividas no ambiente laboral. As perguntas de múltipla escolha que abordam os diversos tipos de assédio moral e sexual foram baseadas na pesquisa: Mulheres no Jornalismo Brasileiro, desenvolvida pela Associação Brasileira de Jornalismo Investigativo — Abraji⁵ (sigla que adotaremos no decorrer deste estudo), conjuntamente com a organização de mídia, gênero e número, apoiada pela Google News Lab, realizada em 2017.

Devido à pandemia do novo Coronavírus (Covid-19), a entrevista foi realizada via formulário on-line, disponibilizada pela ferramenta Google Forms e compartilhada com as fontes via rede social WhatsApp, durante o período de 27 de março de 2021 a 29 de abril de 2021. Foram selecionados 15 (quinze) funcionários de empresas de comunicação para participar da entrevista em profundidade. Foram recebidas quatro respostas até o último dia da entrevista.

Nesse contexto, identificam as participantes da pesquisa da seguinte forma: entrevistada 'A'; entrevistada 'B'; entrevistada 'C' e entrevistada 'D'. Na pesquisa qualitativa, foram apresentadas 13 opções de respostas. A seguir, os tipos de assédio moral e sexual sofridos ou presenciados no ambiente laboral por tais partícipes.

Quadro 1: Resumo dos tipos de assédio, moral e sexual, sofridos ou presenciados no trabalho.

Entrevista	Sexo	Afirmou ter ouvido ou presenciado no trabalho	Agressor
A	Feminino	<ul style="list-style-type: none"> - Insultos verbais; - Humilhação em público; - Comentário sobre roupa, corpo ou aparência; - Compartilhamento de desenhos ou fotografia pornográficas exibidas no trabalho; - Piadas com conteúdo sexual; - Comentários de natureza sexual; - Contato físico inapropriado. 	Chefe Colega
B	Feminino	<ul style="list-style-type: none"> - Humilhação em público; - Intimidação verbal, escrita ou física; - Tentativa de danos à sua reputação; - Comentário sobre roupa, corpo ou aparência; - Compartilhamento de material de natureza sexual enviado por e-mail/mídias sociais (não solicitada); - Piadas com conteúdo sexual; - Comentários de natureza sexual; - Contato físico inapropriado. 	Chefe Colega
C	Feminino	<ul style="list-style-type: none"> - Comentário sobre roupa, corpo ou aparência; - Piadas com conteúdo sexual; - Comentários de natureza sexual. 	Chefe
D	Feminino	<ul style="list-style-type: none"> - Insultos verbais; - Humilhação em público; - Abuso de poder ou autoridade; - Intimidação Verbal, Escrita ou Física; - Comentário sobre roupa, corpo ou aparência; - Compartilhamento material de natureza sexual enviado por e-mail/mídias sociais (não solicitada); - Piadas com conteúdo sexual; - Comentários de natureza sexual; - Contato físico inapropriado. 	Chefe Colega

Fonte: Autor, com base no resultado do estudo qualitativo.

⁵ Cf. <https://www.mulheresnojornalismo.org.br>. Acesso 16 ago 2024.

Entrevista e entrevista da 'A' - Nas questões de respostas abertas, a complexidade do problema nas relações sociais no trabalho se mostra violenta. Na pergunta que questiona se ela denunciou ou interveio em casos de assédio moral, a entrevistada explicou que interveio em “diversos casos” de assédio moral, mas que nunca denunciou. Já em casos de assédio sexual, ela contou que se sentiu “acuada” em ajudar às colegas a se defenderem. Mas que sempre tentava demonstrar por outros meios, para além do enfrentamento – a insatisfação com os ataques.

Quando perguntado sobre qual o motivo que dificulta a denúncia e/ou a intervenção em casos de assédio moral/sexual no trabalho, a resposta da entrevistada 'A' foi direta: “A hierarquia e a certeza de impunidade sempre dificultam”. Ela continua o relato: “**Além do medo de perder o emprego, o receio maior é de ter a carreira prejudicada**” (Entrevistada A, março 2021 – grifo nosso). Para exemplificar o difícil cenário no ambiente laboral, ela lembra que o caso denunciado por ela foi ignorado.

A última questão aberta questiona como a empresa contribuiu para a continuidade dos assédios moral e sexual no trabalho. Em sua resposta ela afirma que: “Contribui ao fingir que não vê. Ao não punir os responsáveis adequadamente” (ENTREVISTADA A, março 2021).

A partir dos relatos da entrevistada 'A' aplicados nos estudos de Stuart Hall (2003), verificou-se que a fonte exerce uma percepção **negociada** para casos de assédio moral e **dominante** quando presenciado o assédio sexual. Em ambos os casos, se verificou que a fonte entendeu a mensagem e os sentidos construídos por ela. No primeiro caso, ela não aceitou a codificação e se posicionou contrária à atitude hostil, porém, não houve a denúncia, o que pode ser classificado como um impedimento para uma decodificação de oposição. Já em casos de assédio sexual, a percepção foi dominante, pois a mensagem foi aceita em sua plenitude. Isto é, aqui a mensagem foi transparente, pois a decodificação cultural da recepção permitiu identificar os sentidos ocultos no conteúdo, característico do circuito comunicacional e da sutileza da agressão sexual.

Nos estudos referentes à comunicação organizacional da Margarida Kunsch (2003), verifica-se uma oportunidade em aplicar as práticas da comunicação organizacional integrada defendida pela autora. A impunidade dos agressores perpassa por um sistema falho de comunicação e compartilhamento de uma cultura organizacional evasiva e hostil. O conceito de comunicação organizacional integrada busca a melhor interação e aplicabilidade do processo comunicacional entre os vários públicos de uma organização, alinhar objetivos e integrar uma única cultura organizacional baseada na ética.

Tal fato leva ao questionamento do distanciamento entre a imagem e identidade da organização perante seu público interno. Kunsch (2003) defende que ambos precisam caminhar em sincronia, assim como destaca que o principal avaliador do comportamento da organização é o funcionário. Logo, se a organização desloca sua identidade da realidade nas práticas sociais laborais, a chance dos demais públicos descobrirem a farsa será inevitável. Por consequência, sua imagem será afetada, os conflitos internos serão constantes. Observando o relato feito pela entrevista 'A', isso não é uma preocupação da organização.

É importante lembrar que nessa primeira entrevista em profundidade, a agressão foi cometida pelo chefe e por um colega. Nesses casos, o gestor será o guardião dos interesses da organização e da ordem, cabe a ele garantir as boas práticas no ambiente laboral. No entanto, de acordo com a entrevistada 'A', os gestores ignoram as denúncias e as intervenções das vítimas/testemunhas. Como apontado por Kunsch (2003), o quadro de funcionários representa a organização, ele personifica seus valores, princípios e objetivos por meio de sua conduta e ética — ou a falta deles.

O problema é real e está presente no cotidiano das empresas de comunicação em todo o Brasil. A entrevistada 'A' não foi a única que sofreu/presenciou assédio moral e sexual no trabalho e não denunciou. Segundo a pesquisa quantitativa *Mulheres no Jornalismo Brasileiro* da Abraji, em parceria com a organização de mídia, gênero e número, realizada com 477 mulheres que atuam em 271 veículos diferentes, somente 15,1% das mulheres denunciaram casos de violência.

A impunidade submete as mulheres a conviver com o seu agressor. Com o descaso da organização à qual pertence, diariamente ela é exposta a uma relação desrespeitosa, desigual e desleal, oprimindo-a como mulher e profissional. A pesquisa da Abraji mostrou que 70,2% das entrevistadas afirmaram que já presenciaram uma colega sendo assediada em seu ambiente de trabalho. O medo de represálias não pode ser maior que a coragem em intervir ou reportar uma agressão.

Entrevistada 'B' — O assédio moral sofrido/presenciado pela segunda entrevistada foi parecido com a da entrevistada 'A', mas aqui somam-se a intimidação verbal, escrita ou física e a tentativa de danos à sua reputação. Para a fonte, em nenhum dos dois casos de assédio (moral ou sexual), ela conseguiu intervir, pois se sentiu coagida. A pesquisa da Abraji revelou que 49,9% das entrevistadas responderam que a empresa não adota medidas para proteger a sua segurança pessoal. 24,3% das mulheres responderam que a empresa adota medidas para proteger e 25,8% admitiram nunca ter pensado no assunto.

Assim como a entrevistada 'A', a mensagem foi traduzida em sua plenitude. A codificação construída pelo agressor foi decodificada por completo pela recepção. Isto é, a posição foi **dominante**. E assim como o primeiro relato, o fator determinante para a não intervenção ou denúncia foi o medo imposto por falhas nas políticas organizacionais. A entrevistada relembra que uma colega denunciou o caso, mas a organização ignorou e o agressor ficou impune. A Abraji, em sua pesquisa já mencionada nesta seção, mostrou que 46% das participantes afirmaram que suas organizações não possuem canais para receber e responder a denúncias.

Quando perguntada sobre como a empresa contribuiu para a continuidade dos assédios moral e sexual no trabalho, ela responde: “Quando não pune os envolvidos, nem oferece uma rede de apoio à vítima” (Entrevistada 'B', abril de 2021). Se se consideram as atribuições da comunicação interna em ouvir as demandas do público interno em desenvolver processos e normas, parece necessário reavaliar protocolos. Agir conforme seus valores é a maneira direta em demonstrar o comprometimento da organização com o seu discurso e o meio mais eficaz em partilhar a cultura organizacional desejada. A mensagem que a organização quer distribuir aqui deve ser transparente. Contudo, é justamente a impunidade o motivo, classificado pela fonte, o motivo para não denunciar casos de agressões no trabalho. Ela explica: “O seu nome fica marcado na empresa e nada acontece ao assediador” (Entrevistada 'B', abril de 2021).

As transformações no mundo do trabalho apresentaram uma forma de relacionamento contraditória atualmente. Em meio à alta demanda de trabalho, exclusão e desemprego, a competição entre colegas torna-se constante nas rotinas trabalhistas. Enquanto as organizações buscam por profissionais “empreendedores”, que possam desempenhar várias funções. Por consequência, o agressor tem a seu favor o medo do profissional em intervir em situações de violência ou humilhações.

Vê-se um movimento para nomear profissionais que buscam por igualdade e respeito no trabalho em uma clara tentativa em desmoralizar esse profissional. A luta pelos direitos trabalhistas, por dignidade, ainda é vista como problemática pelas organizações. A lógica da

precarização do trabalho destoa dos interesses da classe trabalhadora e da sociedade.

O relato da entrevistada a partir da entrevista em profundidade estabelece um alerta, pois em sua experiência muitas mulheres não sabem identificar atitudes hostis como sendo casos de assédio moral e sexual, afirmando, ainda, que as organizações deveriam investir em palestras educativas sobre o tema para incentivar denúncias. A verdade é que um funcionário que desconhece a agressão não incomoda a organização por não conseguir denunciar ou intervir, o que torna a ignorância positiva para as organizações desinteressadas em promover mudanças. Como bônus, ela promove o *status quo*, colabora para a disseminação da cultura organizacional hostil, e quando necessário, defende o posicionamento do agressor como “falha de comunicação”, visto em Stuart Hall (2003), ao invés do assédio moral/sexual.

Entrevistada ‘C’ — Sobre o motivo que dificulta a denúncia e/ou a intervenção, o medo de retaliação é novamente apontado como causa. A entrevistada relata que nunca sofreu, mas presenciou atitudes hostis como as chamadas “piadas”, que a própria classifica como comentários machistas disfarçados de brincadeira. Esse comportamento e fala de cunho sexual, no ambiente do trabalho, contribuem para a normatização da agressão. Ela explica: “muitas vezes a gente aprende a fingir que estamos levando na brincadeira” (Entrevistada ‘C’, abril de 2021). A fonte contou que reportou os casos de agressão, presenciados por ela, para o superior. Das mais de 400 entrevistadas pela pesquisa da Abraji, 73% das mulheres afirmam já ter escutado comentários ou piadas de natureza sexual sobre mulheres no seu ambiente de trabalho.

Por isso, a terceira entrevistada demonstrou duas posições de decodificação da mensagem. A primeira foi de **oposição**, quando relatou a intervenção em casos de assédio sexual. Nossa fonte rejeitou as mensagens — piadas — e a ressignificou como comentários machistas. Além disso, ela pode denunciar os casos para um superior, completando o ciclo do processo comunicacional proposto por Stuart Hall (2003) e aplicado teoricamente neste trabalho.

A segunda posição que se pode verificar é **dominante**. A entrevista ‘C’ descreve a submissão das mulheres quando expostas ao assédio sexual transmitido em formas de piadas. Para além do medo de represálias, a decodificação da mensagem oculta – assédio sexual – é traduzida e ‘aceita’ devido à normatização da violência sexual como uma cultura organizacional amplamente disseminada no ambiente laboral. Mais de 90% das mulheres afirmaram ter ouvido piadas machistas em seu ambiente de trabalho, segundo a pesquisa quantitativa da Abraji.

A mensagem humilha, objetifica, descredencia a vítima e torna-a uma piada em seu círculo laboral. Uma fala aparentemente inocente pode transformar o modo como as mulheres são vistas no trabalho. A pesquisa da Abraji revelou que 65,7% das entrevistadas tiveram sua competência questionada ou presenciaram uma colega ter a competência questionada por colegas ou superiores por causa do gênero.

A condição de trabalho imposta às mulheres é avassaladora para a saúde mental. Elas vivenciam a violência sexual, simultaneamente, há uma coerção moral em que elas se submetem aos ataques, contrariando os próprios valores e ética profissional por não terem outra opção.

Entrevistada ‘D’ - A última entrevista também foi respondida por uma mulher que sofreu e presenciou casos de assédio moral e sexual na empresa de comunicação em que trabalha. Ela afirma que geralmente os agressores eram homens que tocavam as mulheres sem necessidade ou consentimento, muitos deles faziam massagem. A entrevistada conta que nos casos em que foi uma das vítimas desse tipo de comportamento ela se manifestou contrária à

agressão. Novamente recorreremos à pesquisa da Abraji explicitando que 32,5% das mulheres afirmaram que alguém tocou ou apoiou em partes do seu corpo sem seu consentimento no trabalho.

Para ela, a dificuldade em denunciar é mais complexa, ao envolver a hierarquia e a discriminação de gênero. Por ser mulher, ela acredita que as mulheres foram educadas para “não causar problemas” (Entrevistada 'D', abril de 2021). O que dificulta intervir ou se proteger de ataques de violência no trabalho. Assim como a entrevistada 'B', ela afirma que quem se opõe ao assédio moral e sexual corre o risco de “ficar marcado”, como se a organização atribuísse a culpa pelo ataque à vítima.

Acobertar ou ignorar comportamentos, falas e gestos hostis legitima a agressão e promove um tipo de assédio moral organizacional e assédio sexual para justificar a violência no ambiente laboral. Com o tempo, a violência é normalizada. A seguir, o Quadro 2, com o resumo dos comportamentos, falas e gestos de assédio moral e sexual, que foram naturalizados no ambiente laboral, segundo as entrevistadas.

Quadro 2: Assédio Moral e Sexual que foram naturalizados no trabalho.

Entrevista	Tipos de assédio moral naturalizados	Tipos de assédio sexual naturalizados
A	- Insultos verbais; - Humilhação em público.	- Comentário sobre roupa, corpo ou aparência; - Piadas com conteúdo sexual; - Comentários de natureza sexual; - Contato físico inapropriado.
B	- Humilhação em público; - Abuso de poder ou autoridade; - Intimidação verbal, escrita ou física; - Tentativa de danos à sua reputação.	- Comentário sobre roupa, corpo ou aparência; - Piadas com conteúdo sexual.
C	- Afirmou que o assédio moral não foi naturalizado.	- Comentário sobre roupa, corpo ou aparência; - Piadas com conteúdo sexual.
D	- Humilhação em público; - Abuso de poder ou autoridade; - Intimidação verbal, escrita ou física.	- Comentário sobre roupa, corpo ou aparência; - Compartilhamento material de natureza sexual enviado por e-mail/mídias sociais (não solicitada); - Piadas com conteúdo sexual; - Comentários de natureza sexual; - Contato físico inapropriado.

Fonte: Autor, com base no resultado do estudo qualitativo.

Uma ferramenta que poderia amenizar os comportamentos, falas e gestos hostis como os do assédio moral e sexual é o Código de Conduta. Essa estratégia divulga o que se espera dos funcionários, sendo criado e distribuído pela Comunicação Interna, mas que tem o seu valor questionado justo em casos de ausência de cumprimento. O alinhamento dos procedimentos deve ser claro. Um dos atributos da comunicação é “tornar comum”, partilhar o conhecimento. Para promover uma cultura organizacional ética, deve-se abandonar preconceitos e hierarquias, todos trabalham de forma horizontal dentro de uma organização. Essa sinergia é um dos princípios de comunicação organizacional integrada de Kunsch (2003). Acima de tudo, a organização deve assumir sua responsabilidade em promover o bem-estar e garantir condições de trabalho minimamente dignas para seus funcionários.

Apesar da incidência do assédio moral nos relatos, verifica-se que os casos de assédio sexual são os mais difíceis de serem denunciados pelas vítimas/testemunhas. Novamente recorrendo à pesquisa quantitativa *Mulheres no Jornalismo Brasileiro* da Abraji, em parceria com a Gênero e Número, 83,6% das mulheres já sofreram algum tipo de violência psicológica nas redações.

O que se percebeu nas quatro pesquisas qualitativas foi a incidência da decodificação **dominante** por quatro prováveis motivos: medo, impunidade, normatização ou por desconhecimento sobre o tema. Todos, reflexos da falha das políticas organizacionais, que segundo os relatos, apontam pela omissão da organização em combater o assédio moral e sexual efetivamente.

A impotência que as mulheres sentem no ambiente laboral por meio dos discursos das entrevistas é preocupante. Todas souberam reconhecer a agressão sofrida ou presenciada, mas somente uma denunciou o caso para o superior. Outro depoimento relata o hábito do agressor tocar as mulheres sem o seu consentimento, nossa fonte conseguiu desviar e afastar o agressor.

No geral, as mulheres sabem reconhecer o assédio moral e sexual, porém, segundo a opinião da entrevista 'B', muitas mulheres ainda não sabem identificar atitudes hostis. Ao passo que todas afirmam o medo de intervir e denunciar. Pode-se dizer que essa cumplicidade entre os agressores e as organizações faz parte da política organizacional, na qual a empresa é a praticante da conduta abusiva para com seu funcionário.

As organizações precisam se manifestar sobre os casos de assédio moral e sexual. É necessário efetivar políticas educacionais para ambos os sexos, cargos e funções, níveis hierárquicos e ensinar o que é uma atitude hostil e intolerável no ambiente de trabalho. Reavaliar protocolos, entender quais são os procedimentos em casos de denúncia e analisar a eficiência desses para então entender qual foi a falha no processo comunicacional da cultura organizacional.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O mundo do trabalho é constitutivo do próprio processo de humanização, com todas as vicissitudes, enfrentamentos e desafios próprios à condição da nossa espécie, que não deixa de ser atravessada pela potência das violências entre semelhantes. De toda sorte, antes de naturalizar tal condição de agressividade, torna-se desafio civilizacional combater todas as práticas que nos distanciam da dignidade intrínseca a um projeto de humanismo amplo e irrestrito.

Apropriado pelo modo de produção capitalista de forma implacável, o trabalho se torna universo ainda mais propício à ocorrência hostis e violentas das mais diversas naturezas, inclusive os assédios moral e sexual. Tendo em vista o objetivo desta pesquisa, investigou-se o panorama desse tipo de violência nas empresas de comunicação do Estado do Espírito Santo.

Conforme pesquisa qualitativa, todas as mulheres participantes responderam que sofreram ou presenciaram algum tipo de assédio moral ou sexual no trabalho. Os relatos abordam a falta de apoio às vítimas, impunidade, falta de transparência e medo.

Depoimentos demonstram o assédio moral e sexual como política organizacional. Há uma fragilidade na cultura organizacional a respeito, inclusive como demonstra a baixa participação de possíveis entrevistas – somente quatro dos 15 pré-selecionados se dispuseram a participar.

Dadas as constatações, novas pesquisas nessa área podem se debruçar sobre meios e ações de conscientização de trabalhadores e organizações no enfrentamento das violências em ambiente laboral, especialmente, os assédios moral e sexual, notadamente contra as trabalhadoras.

6. REFERÊNCIAS

ANDRADE, Z. A. F. Gestão da ética nas organizações: possibilidades aos profissionais de relações públicas e comunicação organizacional. **Teses da Universidade de São Paulo**. São Paulo, 2010.

BARRETO, M. et al. **Assédio Moral no Trabalho - Coleção Debates em Administração**. São Paulo: Cengage Learning Brasil, 2012.

BARRETO, Margarida; HELOANI, Roberto. **Violência, saúde e trabalho: a intolerância e o assédio moral nas relações laborais**. Serv. Soc., São Paulo, n. 123, p. 544-561, set. 2015. Disponível em <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0101-66282015000300544&lng=pt&nrm=iso>. Acesso em: 06 de maio 2021.

BRASIL. Ministério Público do Trabalho. **Assédio sexual no trabalho: perguntas e respostas**. Brasília, 2017. Disponível em: <http://www.mpsp.mp.br/portal/page/portal/cao_civil/acoes_afirmativas/inc_social_mulheres/mulh_cartilhas/Cartilha%20Assedio%20Sexual%20-%20MPT.pdf> Acesso em: 06 de maio de 2021.

CALIL, L. E. S. **Direito do trabalho da mulher - a questão da igualdade jurídica ante a desigualdade fática**. São Paulo: LTr Editora, 2007.

DUARTE, R. **Entrevistas em pesquisas qualitativas**. no 24, Curitiba: Editora UFPR, 2004.

FERNÁNDEZ COLLADO, Carlos (Coord.). **La comunicación en las organizaciones**. México: Trillas, 1998.

HALL, Stuart. Codificação/Decodificação. In: SOVIK, Liv (Org.). **Da diáspora: identidades e mediações culturais**. Belo Horizonte: Editora UFMG, 2003

HIRIGOYEN, Marie-France. **Assédio Moral: A violência perversa no cotidiano**. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2000.

KUNSCH, M. M. K. **Comunicação organizacional estratégica**. São Paulo: Summus Editorial, 2003.

_____. Comunicação organizacional: contextos, paradigmas e abrangência conceitual. **Matrizes**, São Paulo, v. 8, n. 2, p. 35-61, 2014. Disponível em: <<http://dx.doi.org/10.11606/issn.1982-8160.v8i2p35-61>> Acesso em 10 de maio de 2021.

LEYMANN, H. **The defintion of mobbing at workplaces**. Leymann.se. Disponível em: <<http://www.leymann.se/English/12100E.HTM>> Acessado em 07 de março de 2021.

MARTINS, C. E. Da globalização da economia à falência da democracia. **Economia e Sociedade**. 6 p.1-23. Campinas, 1996.

MEDRANO, J. A. V. Comunicação organizacional integrada alicerce intrínseco da economia de comunhão. **Teses da Universidade de São Paulo**. São Paulo, 2007.

OIT. Organização Internacional do Trabalho. **Acabar com a violência e o assédio contra mulheres e homens no mundo do trabalho**. Genebra, 2018. Disponível em: <http://www.tst.jus.br/documents/1199940/1321373/Violencia_Assedio_Relatorio_V1_OIT_2018.pdf/614e8f0b-7267-8d86-a3f1-4a09a775bd95> Acessado em 22 de março de 2021.

OIT. Organização Internacional do Trabalho. **Convenção (No 190)**. 14 maio 2020. Disponível em: <https://www.ilo.org/global/topics/working-conditions-2/WCMS_750461/lang--en/index.htm> Acesso em: 25 de fevereiro de 2021.

_____. **Repertorio de recomendaciones prácticas sobre la violencia en el lugar de trabajo en el sector de los servicios y medidas para combatirla**. Genebra, 2003. Disponível em: <https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_protect/---protrav/---safework/documents/normativeinstrument/wcms_112578.pdf> Acessado em: 23 de março de 2021.

OMS. Organização Mundial da Saúde. **Violence against women**. [s.l.], OMS, 2021. Disponível em: < https://www.who.int/health-topics/violence-against-women#tab=tab_1> Acesso em 09 de maio de 2021

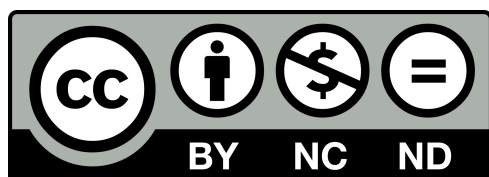
PAMPLONA, R.; GUNÇA, C. **Assédio moral organizacional**. São Paulo: Editora Saraiva, 2020.

PANCHERI, I.; CAMPOS, R. A. C. **Assédio laboral: significações, caracteres, políticas públicas de enfrentamento**. 1a Edição. São Paulo: Editora LiberArs Ltda, 2018.

RESTREPO, Mariluz. Comunicación para la dinámica organizacional. Universidad Javeriana. **Revista Signo y Pensamiento**, n. 26 (XIV). Bogotá, 1995.

<<https://www.meioemensagem.com.br/home/comunicacao/2018/11/19/assedio-o-que-as-agencias-estao-fazendo.html>> Acessado em 12 de março de 2021.

SOBOLL, L. A. P. **Assédio moral/organizacional: uma análise da organização do trabalho**. São Paulo: Casa do Psicólogo, 2008.



A Revista de Comunicação Dialógica (RCD) é editada pela Faculdade de Comunicação Social da Universidade do Estado do Rio de Janeiro e está licenciada sob uma licença Creative Commons Atribuição-Não Comercial-Compartilha Igual 4.0 Não Adaptada.

Link: <http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/>.

Recebido em: 11/09/2024

Aprovado em: 08/11/2024