

ASSÉDIO MORAL AO GÊNERO FEMININO NO CONTEXTO ORGANIZACIONAL DAS EMPRESAS DE COMUNICAÇÃO

Isabele Rodrigues Câmara
Antônio Pádua Araújo
Ana Cristina Batista dos Santos

Resumo: O presente artigo trata da ligação entre situações de assédio moral e as relações com o gênero feminino no ambiente corporativo contemporâneo. Sobre a teoria, o estudo é baseado, principalmente, em Marie-France Hirigoyen, Heloani, Maria Ester de Freitas e Einarsen. Os objetivos foram identificar situações de assédio moral no ambiente corporativo, além de caracterizar as relações de gênero (feminino) em situações de assédio moral. A pesquisa possui natureza exploratória-descritiva, foram necessárias pesquisa bibliográfica e pesquisa de campo. Em relação à coleta de dados qualitativos, o instrumento usado foi a entrevista baseada em um roteiro. Os resultados mostram que o assédio moral faz parte da rotina corporativa; possui consequências profissionais e pessoais às vítimas; as mulheres assediadas enxergam que o fenômeno tem raiz no machismo e o feminismo é uma possível solução.

Palavras-chave: Assédio moral; gênero; mulheres.

1. Introdução

O assédio moral é pauta na mídia, nas conversas informais e também no ambiente corporativo. Percebendo a importância de pautá-lo também no ambiente acadêmico, o objetivo desse artigo é justamente trazer à tona esse tema. Entendê-lo e debatê-lo nas esferas ligadas ao seu conceito, caracterização do ambiente onde ele ocorre e suas consequências.

O tema ganha destaque também em um contexto global. Países como Suécia, Alemanha, Estados Unidos, Itália e Austrália, enxergam o assédio moral como um delito. No Brasil, ainda não existe uma lei específica para julgar tal ato. O que existe no país é um projeto de lei em discussão. Da mesma forma, acontece no Chile, Portugal e Suíça.

Dessa forma, no caso do Brasil, o art. 5º, X, da Constituição Federal, diz: "são invioláveis a intimidade, a vida privada, a honra e a imagem das pessoas, assegurado o direito a indenização pelo dano material ou moral decorrente de sua violação". Portanto, o assédio moral é classificado como uma forma de manifestação do dano moral (MORAES, 2016).

A partir desses dados, pode-se perceber, que o fenômeno do assédio moral apresenta consequências individuais, organizacionais e sociais (DE FREITAS, 2007). por tanto faz-se necessário discutir, pesquisar e estudar esse tema e o que ele envolve.

Para isso, a metodologia usada foi uma pesquisa de natureza exploratória-descritiva, na qual foram necessárias pesquisa bibliográfica e pesquisa de campo. Para a coleta de dados qualitativos, o instrumento usado foi uma entrevista baseada em um roteiro e para selecionar as três entrevistadas foi empregado o conceito de amostra por contraste (PIRES, 2008), no que se refere a amostra por casos múltiplos ou multicasos.

Nesse contexto de pesquisa, destaca-se a relação entre assédio moral e o gênero feminino. Para Caniato *et al.* (2018), as mulheres são mais frequentemente assediadas e, diferentemente dos homens, os episódios de assédio moral para elas podem vir seguidos de machismo e sexismo, podendo, inclusive, evoluir para o assédio sexual. A partir disso, o presente artigo se propõe a refletir sobre como se caracteriza a relação entre assédio moral e o gênero feminino, no ambiente corporativo contemporâneo. Tendo como objetivos específicos identificar situações de assédio moral no ambiente corporativo; e caracterizar as relações de gênero (feminino) em situações de assédio moral nesse ambiente.

2. Revisão de literatura

2.1 Caracterização do assédio moral

É importante entender o que, de fato, é assédio moral, como ele acontece, suas fases características e quais os papéis do opressor e do oprimido nesse contexto.

A primeira dificuldade, para caracterizar o assédio moral, advém do fato de que, no caso desse fenômeno, a violência se manifesta por meio de palavras – ou a falta delas – e gestos que podem confundir a vítima. Tais modos de manifestação fogem do que se entende como violência no senso comum, que é, geralmente, associada à violência física (MARTINS; FERRAZ, 2011).

No caso da falta de palavras citada acima, segundo Menezes (2002), existe um porquê para o uso dessa comunicação não-verbal no contexto do assédio dentro de uma organização. Esses casos podem ser desde suspiros, gestos de deboche, olhar de desprezo ou simplesmente ignorar a existência do oprimido. A opção por esses tipos de atitude se dá pelo fato de que ela torna mais fácil a negação. ““Foi só uma brincadeira”,

“não é nada disso, você entendeu mal”, “a senhora está vendo e/ou ouvindo coisas”, “isso é paranoia sua”, “ela é louca”, “não fiz nada demais, ela (ele) é que era muito sensível” (MENEZES, 2002, p. 191), são discursos comuns de agressores.

Já a estudiosa francesa Marie-France Hirigoyen classifica como assédio moral no ambiente organizacional qualquer conduta abusiva, seja ela um gesto, uma palavra ou um comportamento que atente “contra a dignidade ou integridade psíquica ou física de uma pessoa, ameaçando seu emprego ou degradando o clima de trabalho”. (HIRIGOYEN, 2002, p. 30).

Menezes (2002) cita atitudes que podem complementar o conceito de Hirigoyen. São elas:

[...] rigor excessivo, confiar tarefas inúteis ou degradantes, desqualificação, críticas em público, isolamento, inatividade forçada, ameaças, exploração de fragilidade psíquicas e físicas, limitação ou coibição de qualquer inovação ou iniciativa do trabalhador, obrigação de realizar autocríticas em reuniões públicas, exposição a ridículo (impor a utilização de fantasia, sem que isso guarde qualquer relação com sua função; inclusão no rol de empregados de menor produtividade); divulgação de doenças e problemas pessoais de forma direta e/ou pública (MENEZES, 2002, p. 191)

Heinz Leymann, estudou alguns grupos profissionais, na Suécia, na década de 1980. Sua contribuição foi o conceito de “*mobbing*”, para descrever o assédio que acontecia nas organizações. “*Mob*” vem de “multidão” e “*mob*” é usado para designar “máfia”. Heinz Leymann explicou o fenômeno como perseguições coletivas que podem resultar em violência física. Para o autor, o *mobbing* começa como um conflito, depois evolui, para uma forma grave de estresse psicossocial.

Sobre o uso do termo “assédio moral”, Hirigoyen (2002) foi a precursora. Para ela, esse termo significa a impossibilidade de estudar o fenômeno dissociado da perspectiva ética. Se de um lado “assédio” denota a qualificação psicológica, do outro o significado “moral” trata efetivamente da perspectiva maniqueísta do bem e do mal, do que é considerado aceitável ou inaceitável dentro da nossa sociedade. Nesse contexto, o assédio moral é entendido, no que se refere à vítima, o que “remete ao desprezo, ao maltrato, à humilhação; e, no que se refere ao agressor, remete à intencionalidade de fazer mal a alguém” (DE FREITAS, 2007, p. 2).

Hirigoyen (2002) acredita que o assédio moral nasce como algo inofensivo, mas que se propaga. Separando em fases, na primeira, os dois protagonistas do fenômeno adotam uma atitude que pretende evitar o conflito. Nesse caso, o agressor promove

pequenos ataques. Pode ser desde uma pequena mentira até uma indireta, a ideia é não provocar diretamente um desentendimento. Enquanto a vítima, do outro lado, prefere mostrar que não se ofendeu para evitar conflito. Em um segundo momento, os ataques vão aumentando em frequência e gravidade. É quando a vítima se sente acuada.

Sobre os personagens dessa história: opressor e oprimido, de acordo com Heloani (2004), o assédio moral não é algo recente. Ele diz, inclusive, ser essa uma nova discussão sobre um fenômeno velho. Sobre a vítima, apoiando-se no sentido freudiano, Hirigoyen (2002) faz um paralelo com as relações sadomasoquistas. Os protagonistas dessas histórias encontram prazer na violência e existe, inclusive, a possibilidade de ambas as partes envolvidas saírem dessa situação, caso desejem. Já na relação do assédio moral, para Hirigoyen, não existe essa simetria. A dominação do opressor sobre o oprimido impossibilita qualquer forma de reação. Uma das poucas formas de agir das vítimas é um mecanismo de defesa coletivo e que depende de condições externas. É a chamada "eufemização da percepção".

2.2 O ambiente do fenômeno

De Freitas (2007) explica que, ao tratar de assédio moral, fala-se de uma questão organizacional, não de algo individual. Por tanto, esse fenômeno apresenta características próprias e vinculadas ao ambiente onde acontece. São elas: o assédio acontece "a partir de prerrogativas delegadas pelas organizações, sob condições organizacionais e entre atores organizacionais" (DE FREITAS, 2007, p. 2-3). O autor indica ainda que o assédio moral tende a acontecer por encontrar "um terreno fértil", onde, inclusive, os assediadores não se deparam com grandes resistências, regras organizacionais ou impedimentos de autoridades que punam ou impeçam tal ato. Organizações sem políticas ou processos de punição a assediadores também são citados por Fitzgerald *et al.* (1997); Gruber (1988) *apud* Holland (2013). Já DUTTON *et al.* (2002 *apud* Holland 2013) também descobriram que as questões ligadas à desigualdade de gênero são mais recorrentes em organizações que não valorizaram a inclusão de funcionários do gênero feminino em funções predominantemente masculinas e vice-versa.

Nesse contexto, entende-se que determinadas condições do ambiente corporativo facilitam comportamentos violentos, abusivos e humilhantes. Climas

organizacionais permissivos podem tornar o relacionamento entre as pessoas desrespeitoso, por normatizarem a convivência com o insulto e o abuso intencionais. A competição exacerbada também abre espaço para que os maus tratos, que deveriam ser exceções, virem regras ou sejam classificados como algo normal. Locais onde a hierarquia é inquestionável também não se mostram como ambientes de trabalho saudáveis, porque a democracia vista como uma falha (DE FREITAS, 2007).

Contextos de fusões, aquisições, parcerias entre as empresas e entre funções executivas ou de coordenação, quando as mudanças não são negociadas ou comunicadas de uma maneira devida podem gerar um ambiente propício ao assédio moral, segundo De Freitas (2007). Assim como terceirizações, das quais costumam originar conflitos entre os funcionários efetivos e os prestadores de serviços. Em contextos de funções de trabalho que "robotizam" os serviços, como *telemarketing* e *call centers*, por exemplo, as relações interpessoais são empobrecidas e os funcionários acabam tornando-se possíveis presas do assédio moral. A entrada de novos funcionários, para De Freitas (2007), também é uma situação que propicia esse fenômeno, uma vez que profissionais mais antigos podem sentir-se ameaçados por esses jovens que entram com maiores conhecimentos formais.

2.3 As consequências do assédio moral

O assédio moral traz consequências tanto do ponto de vista individual, organizacional e social (DE FREITAS, 2007). Individualmente, esse fenômeno tem influência não apenas em relação a estabilidade emocional e a saúde física dos indivíduos. Em uma visão macro, também tem interferência no funcionamento de uma sociedade. Sobre isso De Freitas (2007, p. 6) comenta:

Basta que se atendem para eventos como acidentes de trabalho e a incapacitação precoce de profissionais, o aumento de despesas médicas e benefícios previdenciários (licenças, hospitalizações, remédios subsidiados, longos tratamentos médicos), a elevação do nível de suicídios na sociedade, as aposentadorias precoces, a desestruturação familiar e social das vítimas, a perda do investimento social feito em educação e formação profissional, o custo do potencial produtivo desse profissional afastado por invalidez ou redução do seu potencial empregatício. Cada vez que um profissional capaz é tornado incapaz, todos os indivíduos dessa sociedade pagam a conta. Às questões de natureza médica e trabalhista juntam-se outras relacionadas aos custos dos processos judiciais e à sobrecarga do nosso já combalido sistema judiciário, com causas que poderiam ter sido evitadas ou ser solucionadas na esfera organizacional. Podemos também pensar que existe um custo econômico dessas ações que será

repassado aos preços e que será cobrado de forma indiscriminada aos consumidores dessa organização, visto que as empresas não têm o hábito de sacrificar margens de lucro para acomodar custos jurídicos ou financeiros (DE FREITAS, 2007, p. 5-6)

O último ponto são as consequências para as organizações. O afastamento de profissionais por conta de doenças ou acidentes de trabalho, aumento do absenteísmo, custos ligados a rotatividade, perda de equipamentos pela desconcentração e custos judiciais em casos de indenizações (DE FREITAS, 2007, p. 5-6) são algumas das consequências.

Um ambiente organizacional desconfortável e instável capaz de comprometer o desempenho da vítima e dos demais que estão ao seu redor (ROCHA *et al.*, 2010; LEYMANN, 1996), diminuindo a produtividade e favorecendo o absenteísmo (HIRIGOYEN, 2002) também podem ser citados, além de transferência da raiva do assediador para a organização e, conseqüentemente, a vontade de boicotá-la.

2.4 O assédio moral e o feminino

Em relação ao gênero feminino, encontram-se especificações. Para Caniato *et al.* (2018), as mulheres são mais frequentemente assediadas e de uma forma diferente dos homens, pois os episódios de assédio moral podem vir seguido de machismo e sexismo, além de terem a possibilidade de evoluir para o assédio sexual.

Konik e Cortina (2008) também acreditam que o assédio baseado em gênero e na sexualidade possuem uma ligação. Uma vez que os dois procuram impor papéis pré-definidos de gênero e de hierarquia que visam manter a supremacia de gênero que privilegia a masculinidade.

Barreto (2000) mostra, em sua pesquisa, “as mulheres vivenciaram um número maior de situações em que foram mais humilhadas do que os homens” (BARRETO, 2000, p. 212). Para ele, isso tende a acontecer quando mulheres passam a ocupar cargos reservados tradicionalmente para homens, a partir disso passam a ser alvo de situações que vão desde piadas a ter seu trabalho desconsiderado.

Já para Einarsen (2000 *apud* MARTINS; FERRAZ, 2011, p. 163), a recíproca também é verdadeira. Em trabalhos predominantemente femininos, homens tendem a sofrer assédio. Além disso, o pesquisador também encontrou que mulheres são predominantemente intimidadas por outras mulheres. Ele comenta ainda que o assédio

moral é mais comum em empresas dominadas pelos homens, em organizações industriais e em grandes organizações privadas.

Outro ponto que deve ser destacado é o fato de existir uma explicação social, para o assédio de gênero. Sujeitos que fazem parte de um grupo com privilégios são motivados a proteger suas posições de status, quando se sentem ameaçados. Nesse contexto, o feminismo aparece para questionar o privilégio masculino. Por tanto, os homens sentem-se mais ameaçados por mulheres feministas. Em resposta esse fato, essas mulheres estão mais sujeitas a sofrerem assédio moral desses homens (MAASS *et al.*, 2003 *apud* HOLLAND e CORTINA, 2013).

Ainda sobre o contexto do feminismo, Holland e Cortina (2013) ressaltam que os efeitos dessa militância podem sofrer mudanças de acordo com a identificação da mulher:

Por exemplo, uma auto identificação como mulher “feminista” engajada na defesa dos direitos das lésbicas pode ser percebido e tratado de forma diferente de uma mulher que se envolve nesse ativismo, mas nega que seja feminista; ambas estas mulheres também podem ser tratadas diferentemente de uma mulher que (em particular) se considera feminista, mas não se envolve em nenhum ativismo feminista de qualquer tipo (HOLLAND; CORTINA, 2013, p. 194).

3. Metodologia

A presente pesquisa foi classificada como qualitativa, uma vez que a prioridade foi enfatizar as relações entre amostra e objeto, não as regras técnicas da amostragem, como seria na pesquisa quantitativa (PIRES, 2008). A natureza da pesquisa foi exploratória-descritiva, por envolver o levantamento da bibliografia referente ao problema em questão, além de ser descritiva, por observar fatos sociais (MOTTA-ROTH, 2003).

Sobre os meios, foram necessárias pesquisa bibliográfica e pesquisa de campo. Essa última se caracteriza como uma “investigação empírica realizada no local onde ocorre ou ocorreu um fenômeno ou que dispõe de elementos para explicá-lo” (VERGARA, 1998, p.45).

Para a coleta de dados qualitativos, o instrumento usado foi uma entrevista baseada em um roteiro. No entanto, era permitido flexibilidade na formulação de outras perguntas ou inserção de questionamentos de acordo com o desenvolvimento da entrevista (GODOI *et al.*, 2010). O roteiro era dividido em quatro partes. A primeira era

a caracterização do respondente: idade, estado civil, Filhos, escolaridade, profissão (especificar a área da comunicação), tipo de organização, tempo na organização, setor e cargo. A segunda parte do questionário foi chamada de Trajetória Profissional. O terceiro tópico-guia intitulado de Vivências de assédio moral no trabalho. A quarta e última parte era Vivências de assédio moral e gênero.

Para selecionar as três entrevistadas foi usado o conceito de amostra por contraste (PIRES, 2008), no que se refere a amostra por casos múltiplos ou multicasos. Ainda segundo o mesmo autor, outro conceito que caracteriza a amostra é a diversificação interna ou intragrupo que consiste em uma "diversificação *interna* de seu grupo (homogeneizado)" (PIRES, 2008, p. 197, grifo do autor). Assim, "o controle da diversidade *externa* se faz pela própria escolha do objeto" (PIRES, 2008, p. 200, grifo do autor).

Dessa forma, a ideia foi selecionar uma representante de cada uma das maiores vertentes da comunicação. São elas: o jornalismo, a publicidade e o marketing. A primeira entrevistada é formada em jornalismo e trabalha como repórter. A segunda ouvida é publicitária, já teve sua própria empresa e tinha envolvimento com eventos que incentivavam o empreendedorismo, mas atualmente é mestrande e trabalha como freelancer. A terceira entrevistada é também formada em jornalismo e tem experiência com marketing digital, tendo trabalhado em agências desse ramo, mas atualmente encontra-se fora do mercado.

Sobre as entrevistas foram realizadas no período de 18 de abril a 24 de maio de 2018. Elas foram integralmente transcritas, uma vez que estavam, inicialmente, documentadas em áudio. Após essa fase, as respostas foram estudadas por meio da análise de conteúdo. Para Bardin, a análise de conteúdo é o

[...] conjunto de técnicas de análise das comunicações visando obter, por procedimentos sistemáticos e objetivos de descrição do conteúdo das mensagens, indicadores (quantitativos ou não) que permitem a interferência de conhecimentos relativos as condições de produção/recepção (variáveis inferidas) destas mensagens (BARDIN, 1979, p.42, *apud* GOMES, 2009, p. 83).

Depois de finalizar o processo de transcrição, as entrevistas foram categorizadas. A partir disso surgiram temas e núcleos de sentidos. O próximo passo foi interpretar os trechos. Para Minayo (2006), a interpretação é relacionar estruturas semânticas (significantes) e estruturas sociológicas (significados) dos enunciados das mensagens.

4. Resultados e discussões

Nesse tópico são apresentados os resultados da pesquisa de campo. Posterior a transcrição das entrevistas e suas respectivas categorizações, é percebido que alguns temas surgem com mais frequência. São eles: relato do assédio moral, machismo, consequências do fenômeno, papel do feminismo dentro desse contexto, como é vivenciar o assédio sendo mulher e ambiente onde acontece o fenômeno. Visando uma exposição mais clara dos resultados, os temas são divididos em três partes: relato do assédio moral e consequência, na parte 1; papel do feminismo, machismo e ser mulher assediada, na parte 2; ambiente no qual acontece o assédio, na parte 3. Lembrando que alguns temas, como o machismo, por exemplo, acabam se entrelaçando e aparecendo, também em outros tópicos.

4.1 Relato do assédio moral e consequência

Usando como base as definições de assédio moral dos autores Hirigoyen (2002), Menezes (2002) e De Freitas (2007), percebe-se, nas entrevistas realizadas, todas as comunicadoras passam por situações que podem ser classificadas como esse fenômeno.

Existiu uma situação de ter uma brincadeira de festa junina. Um correio elegante. E, aí, as pessoas mandavam recadinhos paquerando as outras e não se identificavam. [...] Só que teve uma [brincadeira] que foi muito forte e me deixou muuuito mal. Foi um recadinho dizendo: "Entrevistada 1, você é muito linda. Se um dia você mudar de ideia [a Entrevistada 1 é assumidamente lésbica], tem 17 centímetros de amor te esperando". E aquilo me deixou muito mal. [...] Mas eu fiquei pensando: quanto tempo você precisa para conseguir responder na hora? Ter alguma ação? E mesmo assim ficar se culpando, porque não foi enérgica o suficiente, porque não parou a brincadeira, porque não fez um escândalo. Eu passei por um tempo... uma semana muito ruim, sabe? [...] Aí, eu já sofri assédio moral no meu outro emprego, na assessoria. Esse era muito forte, era o assédio moral no sentido do estabelecimento de metas loucas, uma demissão sem sentido. [...] E eu não ia concordando com essas coisas, eu questionava. Por exemplo, a gente fazia muita coisa externa. Muito acompanhamento externo, inclusive, no fim de semana. Eles não queriam que nada disso ficasse provado. A gente mandava e-mail falando das nossas horas extras, para criar um banco de horas, para uma possível folga, porque eles não pagam hora extra. E eles não queriam mais que a gente fizesse isso, para, caso o Ministério do Trabalho chegar, não ter a prova que essa pessoa trabalhou essas horas. E isso é uma questão de direito mesmo e, quando eu fui reclamar, eu fui demitida. Quando eu fui dizer que isso era um absurdo, em uma conversa interna com a gestora, dias depois eu fui demitida. Entrevistada 1.

A Entrevistada 2 relata situações que vivenciou "inúmeras vezes", quando tinha uma empresa de comunicação. A primeira era o fato, de por ser mulher, está na reunião ou no evento para "enfeitar" o local.

"Ah, chegou e agora a sala tá mais cheirosa". Tipo, eu não cheguei para levar meu conhecimento, para entregar meu serviço. Eu cheguei para deixar a sala mais cheirosa. Entrevistada 2

Outra situação classificada como frequente, para a Entrevistada 2, é o fato de ser interrompida ou de, em uma reunião ser "a pessoa que fica caladinha anotando as coisas".

A vivência do assédio vista de fora, quando o fenômeno acontece com um colega de trabalho, também apareceu do discurso de uma das entrevistadas:

Teve uma vez que não foi comigo, foi na mesma agência e foi com uma colega. Aconteceu uma merda muito grande, não sei... O prazo extrapolou. E a gente trabalhava em uma área que eram todos os setores em uma área só. A gente era separado só pelas mesas. E aí ele [chefe] começou a gritar com ela [colega de trabalho]. Ele começou a gritar "você é incompetente". E eu pensei: "Meu Deus, não é assim que se dar um feedback". E depois que ela escutou isso, ela foi pra uma sala e começou a chorar. Foi uma agressão, sabe? Entrevistada 3

Em relação às consequências, como já foi colocado neste artigo, De Freitas (2007) acredita que elas sejam do tipo individual, organizacional e social, com influência em relação a estabilidade emocional e a saúde física dos indivíduos, além de interferência no funcionamento de uma sociedade. Na ida a campo, as entrevistadas falam apenas de consequências individuais, sejam elas pessoais ou profissionais, do assédio moral.

No profissional, eu tenho que provar muito mais que eu sei. Então, para eu chegar em uma reunião, e até a pessoa confiar em mim... Porque ela já olha analisando, ela já deduz que aquela menina não tem autoridade de fala. Então, até eu provar isso tenho que me esforçar muito, usar todos os argumentos, tenho que mostrar o que eu já fiz, tenho que me masculinizar... Porque, quando eu vou com uma roupa mais masculina, me dão mais crédito. Se eu for com um vestido rosa, acabou.

Aí, você tem que ter toda uma prova, até que a pessoa confie em você. Diferente de quando o cara chega. Ele já tem um respaldo. Acho que profissionalmente, é essa questão da autoridade. [...]

E pessoalmente, primeiro, que você sempre fica abalada de ter que ir pra uma guerra, armada, preparada para as respostas. Até porque essas ofensas não são só profissionais, são pessoais também. [...] Além desse fator pessoal de constrangimento, tem o fato de você sempre está armada. Às vezes, nem precisava e você está armada. Entrevistada 2

4.2 Machismo, papel do feminismo e se mulher assediada

Caniato *et al.* (2018) comenta a possibilidade de o assédio moral vir seguido de machismo e sexismo, o discurso das entrevistadas comprova isso. Inclusive, elas usam o machismo para justificar os episódios de assédio moral vivenciados.

Primeiro, o nosso país é totalmente machista. Não só o nosso país, o mundo é machista. E as pessoas não reconhecem isso. No local de trabalho, principalmente, as pessoas não veem a mulher como a chefe. A mulher está no local de trabalho para obedecer, para servir. Dificilmente, vão enxergar como a pessoa que fundou o negócio. Que tem aquele poder. Não se enxerga assim. [...] Entrevistada 2

A mesma entrevista conta alguns episódios, para justificar seu raciocínio:

Participando de eventos, expondo, tendo *stand*... E em muitas viagens eu fui sozinha. Fui para uma feira de empreendedorismo que foi em outro estado. E eu tava no *stand* sozinha, entregando *folder*, apresentando a empresa para as pessoas. Geralmente, quer dizer, geralmente não, eram todos mesmo, quando eu dizia que era fundadora, as pessoas ficavam "como assim?". Teve o caso de uma cara que disse: "olha, mas tu tem sócio?". E respondi: "tenho". E ele disse: "E cadê ele? Porque tu tá aqui sozinha, ninguém vai te dar crédito". Então, você mulher sozinha não é apresentável, você tem que ter um cara, um sócio, para consolidar a coisa. Parece um exagero, mas não é. São fatos que acontecem. Entrevistada 2

Sobre o machismo no ambiente de trabalho, a entrevistada 3 relata já ter trabalhado em uma empresa que exigia *dress code* para mulheres o que incluía maquiagem e salto alto. "Para homens eram só coisas mais óbvias. Não podia ir de bermuda", explica.

Um ponto recorrente no discurso das entrevistadas é o papel do feminismo, justamente como possibilidade de solução às consequências do assédio.

E, aí, hoje, eu sinto uma relação onde as pessoas tentam se colocar mais. Um fortalecimento. E eu acho o feminismo muito importante por isso. [...] E as mulheres são muito vítimas de assédio, tanto moral, quanto sexual. Eu vejo como uma possibilidade poder dizer mais. "Olha, eu não quero esse abraço, se afaste". Eu ainda acho muito difícil, mas eu vejo coisas com um potencial maior. Entrevistada 1

O feminismo pode ajudar claramente. Primeiro, colocando a mulher como em um papel igual ao do homem. Com as mesmas capacidades e direitos, que a gente ver no mercado que não tem. Não só no mercado, mas aqui a gente está falando de mercado.

Não existe essa igualdade, na verdade, tá muito longe disso. Isso em um dia você percebe. Então, o feminismo vem para educar. As mulheres feministas no mercado elas veem para ajudar nesse empoderamento.

Se as mulheres, e os homens também, tivessem acesso ao que é o feminismo realmente... Porque existe toda uma distorção ao que é, ao que propõem... O efeito seria muito melhor. Entrevistada 2

[...] o feminismo, pra mim, é a gente se juntar. As mulheres se juntarem e, também, pararem de ser machistas, porque tem muita mulher que é machista.

É pensar "poxa, eu precisava ter feito esse comentário?", "poxa, eu precisava ter me colocado como concorrente da minha amiga?". Tanto uma questão de trabalho, como física e intelectual. Entrevistada 3

Quando o assunto é assédio moral e gênero feminino, “as mulheres vivenciaram um número maior de situações em que foram mais humilhadas do que os homens” (BARRETO, 2000, p. 212). Nesse contexto, as entrevistadas dão seus relatos sobre como é ser mulher e vivenciar o assédio.

Eles [os novos profissionais contratados] eram assediados do mesmo modo, porque era a mesma regra, sabe? Mas ali no dia-a-dia o tratamento era diferente, entendeu? Tinha uma serenidade na hora de falar com eles. [...] claro que pode acontecer uma brincadeira, um assédio... Mas as coisas para as mulheres acontecem em um nível enorme, ampliado. É muito significativo, sabe? Entrevistada 1

Eu acho que eu me vejo sempre muito armada. Eu saio de casa muito armada. De saber que eu tô saindo e de que na primeira esquina vão falar besteira e eu vou ter que reagir, vou ter que tá pronta. [...] É saber que mesmo tando armada, às vezes, você não pode usar essas armas. Tá armada, mas tá impotente. Não poder lutar. Isso já aconteceu. Entrevistada 2

Por fim, uma opinião que funciona como um resumo do fenômeno estudado. Terminada a primeira entrevista, a Entrevistada 1 mandou o seguinte texto, por meio do *WhatsApp*, e disse ter continuado refletindo sobre o que disse na entrevista, por isso a necessidade de concluir seu pensamento:

Ei, tem só mais uma coisa importante para colocar: O nosso local de trabalho é uma extensão da sociedade, aí eu acho que quase todas as mulheres que trabalham em qualquer ambiente vão ter uma situação de assédio sexual ou moral para contar. No caso dos homens, os pouquíssimos casos que vi, ou estavam condicionados às questões de hierarquia, estagiários ou com cargo menor, ou por ser LGBT, que sofre interferência do machismo. Enquanto as mulheres sofrem assédio do momento em que começam os estudos até se tornarem diretoras de uma empresa. Isso parece não acabar pra elas. Pronto, agora terminei mesmo. Entrevistada 1

4.3 Ambiente corporativo onde o assédio acontece

Em relação ao ambiente no qual o assédio moral se desenvolve, as entrevistadas comentam desde como a intimidade pode abrir espaço para esse fenômeno ao fato de como os outros funcionários as enxergavam também contribui para o desenvolvimento de um clima pouco saudável.

Apesar de que algumas coisas atrapalham [o fato do ambiente ser muito amigável]. As pessoas se sentem íntimas para fazer coisas que você se sente chocada. Mas eu não sei que ponto uma pessoa que quer te assediar não vai fazer isso ainda que você não tenha dado cabimento nenhum, tenha sido extremamente profissional com ela e não tenha nunca aberto sobre a sua vida. Entrevistada 1

Sobre como os funcionários hierarquicamente mais baixos olham para ela e para seu sócio, homem, de maneiras diferentes, a entrevistada 2 comenta:

Uma coisa que eu reparava era que o meu sócio, por ser homem, esses estagiários davam mais crédito para o que ele falava. É uma coisa muito de percepção mesmo, você vê que a pessoa dá mais crédito. E, quando eu falava, mesmo tendo uma posição mais séria, inclusive, mais séria que meu sócio, que sempre foi mais brincalhão, você percebe que me davam menos crédito. Apesar de ter o crédito, você percebe que tem menos. Entrevistada 2

Ainda em relação à hierarquia, no entanto, citando cargos mais altos, a entrevistada 3 comenta uma situação que passou e jogou não ser "muito boa":

às vezes, eu tava trabalhando e ele [chefe] chegava fazendo uma massagem nas minhas. E isso me incomoda, porque eu não dou liberdade corporal à toa, sabe? Principalmente em uma relação de hierarquia. Ele não precisava tocar em mim. Não foram muitas vezes, mas isso me deixou bem desconfortável. Não era uma coisa muito boa. Entrevistada 3

Por fim, o fato de ter outras mulheres trabalhando e gerindo as organizações também foi lembrando como uma possibilidade de sororidade entre as colaboradoras.

Por mais que tenha acontecido isso, o lugar onde eu tô é realmente muito amigável. [...] ter uma diretora mulher é muito interessante. A maioria das chefes de cada área serem mulheres é muito legal. [...] E a gente faz muita questão de, entre nós, nos fortalecermos como mulheres. Entrevistada 1

5. Considerações Finais

Com a pesquisa, foi possível identificar situações de assédio moral no ambiente corporativo das empresas de comunicação, além de caracterizar a relação do gênero feminino com esse fenômeno. Dessa forma, a ida a campo mostrou que as características do assédio moral a mulheres são:

- 1) Rotineiro, uma vez que quando perguntadas sobre exemplos de situações que se enquadrariam como assédio, todas as entrevistadas foram enfáticas ao mostrarem que teriam várias histórias para contar. Inclusive, como personagens ou observadoras do acontecimento;
- 2) Traz consequências individuais que interferem no próprio ambiente profissional, onde o assédio aconteceu, e no campo pessoal. Sentir-se "abalada" psicologicamente e ter que provar que realmente é boa no trabalho que executa, são algumas das consequências.

- 3) O ambiente da comunicação é comumente leve e livre, onde as pessoas têm intimidade com os colegas de trabalho, o que pode propiciar espaço para brincadeiras ofensivas, por tanto classificadas como assédio.
- 4) Tem ligação com o machismo. Quando as entrevistadas foram perguntadas sobre o porquê, na opinião delas, para terem vivenciado situações que não viram homens vivenciarem, a resposta era que o machismo proporcionava esse acontecimento.
- 5) O feminismo surge como possibilidade de mudança nesse cenário. Em contraponto ao machismo, o feminismo é abordado pelas entrevistadas como uma forma de gerar empatia entre as mulheres que passam por situações de assédio, como possibilidade de colocá-las em um local de igualdade entre os gêneros e como viabilidade de lutar contra o machismo.

Vale ressaltar que os itens quatro e cinco respondem à questão de pesquisa proposta por esse artigo: Como se caracteriza a relação entre assédio moral e as relações com o gênero feminino, no ambiente corporativo contemporâneo? O machismo relatado pelas entrevistadas e a explicação do papel do feminismo dentro desse contexto explicam o assédio sofrido por mulheres. Já os itens um, dois e três, identificam e caracterizam o assédio moral no ambiente corporativo e sua relação com o gênero feminino.

A pesquisa abre margem para outros enfoques que podem aparecer em futuros trabalhos. Por exemplo, uma limitação da pesquisa foi ouvir apenas mulheres já formadas e atuantes em suas áreas. Dessa forma, um outro enfoque possível seria ouvir estudantes e fazer uma pesquisa sobre o assédio moral dentro das universidades (relação professor e aluno) ou nesse início de carreira (em estágios ou bolsas). Outra possível pesquisa é a relação entre assédio moral e orientação sexual. Duas entrevistadas relataram como meninos homossexuais também sofriam assédio tanto quanto as mulheres da empresa e menos do que homens heterossexuais.

REFERÊNCIAS

_____. **Ministério do Trabalho e Emprego**: Assédio Moral e Sexual no Trabalho. Disponível em: <http://www.sindicatopublicitariosspp.com.br/web/download/CARTILHAASSEDIOMORALESEXUAL-web.pdf> >. Acesso em: 05 junho 2018.

BARRETO, Margarida *et al.* **Assédio moral no trabalho**. São Paulo: Cengage Learning, 2008.

BRASIL. **Constituição Brasileira (1988)**. Emenda constitucional nº 9, de 9.11.1995. Lex: legislação federal e marginalia, São Paulo, v. 59, out./dez.1995.

BROUSSE, Georges, *et al.* **Psychopathological features of a patient population of targets of workplace bullying**. Oxford University Press on behalf of the Society of Occupational Medicine. *Journal Occupational Medicine*. 2008, p. 122-128.

CANIATO, Angela Maria Pires; LIMA, Eliane da Costa. Assédio moral nas organizações de trabalho: perversão e sofrimento. **Cadernos de Psicologia Social do Trabalho**, São Paulo, v. 11, n. 2, pp. 177-192, 2008. Disponível em: <<http://dx.doi.org/10.11606/issn.1981-0490.v11i2p177-192>>. Acesso em 10 fev. 2018.

FREITAS, Maria Ester de. Assédio moral e assédio sexual: faces do poder perverso nas organizações. **RAE – Revista de Administração de Empresas**, São Paulo, v. 41, n. 2, pp. 8-19, abr./jun. 2001. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/rae/v41n2/v41n2a02.pdf>>. Acesso em 21 mar. 2018.

FREITAS, Maria Ester de. Quem paga a conta do assédio moral no trabalho? **RAE – Eletrônica**, São Paulo, v. 6, n. 1, Art. 5, jan./jun. 2007. Disponível em: <http://rae.fgv.br/sites/rae.fgv.br/files/artigos/10.1590_S1676-56482007000100006.pdf>. Acesso em 21 mar. 2018.

GODOI, C. K; MELO, R. B; SILVA, A. B. **Pesquisa Qualitativa em Estudos Organizacionais – Paradigmas, Estratégias e Métodos**. São Paulo: Editora Saraiva, 2006.

GOMES, Romeu. Análise e interpretação de dados de pesquisa qualitativa. In: MINAYO, Maria Cecília de Souza (Org.). **Pesquisa social: teoria, método e criatividade**. 28 ed. Petrópolis, RJ: Vozes, pp. 79-108, 2009.

HELOANI, Roberto. **A dança da garrafa: assédio moral nas organizações**. **Revista de Administração de Empresas**. São Paulo. V. 10, N° 1, p. 50-53, 201.

HIRIGOYEN, M. F. **Assédio moral: a violência perversa no cotidiano**. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2002.

HOLLAND, J. Kathryn; CORTINA, Lilia M. When Sexism and Feminism Collide: The Sexual Harassment of Feminist Working Women. **Psychology of Women Quarterly**, v. 37, n. 2, pp. 192-208, 2013. Disponível em: <<http://dx.doi.org/10.1177/0361684313482873>>. Acesso em 29 mar. 2018.

KONIK, J.; CORTINA, L. M. (2008). Policing gender at work: Intersections of harassment based on sex and sexuality. **Social Justice Research**, v. 21, n. 3, pp. 313–337, set. 2018. Disponível em: <<https://doi.org/10.1007/s11211-008-0074-z>>. Acesso em 14 jan. 2018.

LEYMANN, H. The content and development of mobbing at work. **European journal of work and organizational psychology**, v. 5, n. 2, p. 165-184, 1996.

MARTINS, Maria do Carmo Fernandes; FERRAZ, Ana Maria Souto. Propriedades psicométricas das escalas de assédio moral no trabalho – percepção e impacto. **Psico-USF**, São Paulo, v. 16, n.

2, pp. 163-173, 2011. Disponível em: <<http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=401041440005>>. Acesso em 15 jan. 2018.

MENEZES, Cláudio Armando Couce de. Assédio moral e seus efeitos jurídicos. **Revista do Tribunal Superior do Trabalho**, Porto Alegre, v. 68, n. 3, p. 189-195, jul./dez. 2002. Disponível em: <<https://hdl.handle.net/20.500.12178/70732>>. Acesso em 19 jan. 2018.

MORAES, Juliana Lopes de. **Percepções de assédio moral e resiliência humana**: um estudo no ensino público. 2016. 75 f. Dissertação (Mestrado acadêmico em Administração) – Centro de Estudos Sociais Aplicados, Universidade Estadual do Ceará Fortaleza, 2016.

MOTTA-ROTH, Désirée (Org.). **Redação Acadêmica**: princípios básicos. Santa Maria: Laboratório de Leitura e Redação, 2003.

PIRES, ÁLVARO P. Amostragem e pesquisa qualitativa: ensaio teórico e metodológico. In: POUPART, Jean *et al.* **Pesquisa qualitativa**: enfoques epistemológicos e metodológicos. Tradução: Ana Cristina Nasser. Rio de Janeiro: Vozes, 2008.

ROCHA, J. D.; BACCHI, G. A.; MOREIRA, E. C. F.; PINTO, F. R. A Contribuição dos gestores ao combate e redução de práticas de assédio moral em call center. In: **XIII SEMEAD**, 2010, São Paulo. Anais eletrônicos... São Paulo: USP, 2010. Disponível em: <<http://www.ead.fea.usp.br/semead/13semead/resultado/trabalhosPDF/783.pdf>>. Acesso em: 28 maio 2018.

VERGARA, S. C. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. São Paulo: Atlas, 2013.

SOBRE OS AUTORES:

Isabele Câmara: Aluna do Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade Estadual do Ceará (UECE). E-mail: belecamara@gmail.com.

Antônio Pádua Araújo: Doutor em Administração pela Universidade de São Paulo, São Paulo-SP e professor do Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade Estadual do Ceará (UECE). E-mail: padua6@msn.com.

Ana Cristina Batista dos Santos: Doutora em Administração pela Universidade Federal do Rio Grande do Norte (UFRN) e professora do Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade Estadual do Ceará (UECE). E-mail: ana.batista@uece.br.