

ASSÉDIO MORAL E SEXUAL NAS ORGANIZAÇÕES: REFLEXÕES A PARTIR DE UMA ANÁLISE FÍLMICA

Leidiane Martins da Silva Ruas¹, Ana Paula Peixoto Saraiva da Silva², Eliete Oliveira Carvalho³, Lorena de Castro Ballista Moraes⁴, Cyntia Castro⁵, Felipe Gouvêa Pena⁶

¹*Discente do Centro Universitário Unihorizontes, Belo Horizonte, Brasil
(leidiane.inspetora@gmail.com)*

²*Discente do Centro Universitário Unihorizontes, Belo Horizonte, Brasil*

³*Discente do Centro Universitário Unihorizontes, Belo Horizonte, Brasil*

⁴*Discente do Centro Universitário Unihorizontes, Belo Horizonte, Brasil*

⁵*Discente do Centro Universitário Unihorizontes, Belo Horizonte, Brasil*

⁶*Docente do Centro Universitário Unihorizontes, Belo Horizonte, Brasil*

Resumo: O presente artigo busca analisar de uma perspectiva crítica, como o assédio moral e sexual se manifesta em contextos organizacionais, a partir de uma análise fílmica de “O Escândalo” (2019). Adota-se abordagem qualitativa, com utilização da análise fílmica como estratégia metodológica, permitindo a compreensão de fenômenos organizacionais complexos por meio de representações simbólicas. O referencial teórico fundamenta-se em estudos sobre poder, cultura organizacional e gênero, articulados às perspectivas críticas da dominação simbólica e do controle ideológico. Os resultados indicam que o assédio não se configura como evento isolado, mas como fenômeno estrutural sustentado por relações de poder assimétricas, cultura organizacional permissiva e mecanismos institucionais de silenciamento. Conclui-se que a gestão contemporânea deve incorporar práticas éticas efetivas e mecanismos de governança capazes de romper com estruturas de dominação historicamente naturalizadas.

Palavras-chave: Assédio moral; Assédio sexual; Cultura organizacional; Análise fílmica.

INTRODUÇÃO

O assédio moral e sexual no ambiente organizacional constitui uma problemática persistente nas organizações contemporâneas, refletindo estruturas de poder assimétricas e dinâmicas institucionais que frequentemente naturalizam práticas abusivas. Mais do que condutas individuais desviantes, tais práticas revelam falhas estruturais na governança organizacional, impactando tanto os indivíduos quanto a sustentabilidade institucional (Paula, 2021).

Nesse contexto, o filme *O Escândalo* (2019), baseado em fatos reais ocorridos na Fox News, apresenta-se como um objeto analítico relevante ao evidenciar como o assédio pode ser sustentado por uma cultura organizacional permissiva, por mecanismos sistemáticos de silenciamento e por relações de poder assimétricas. A narrativa fílmica expõe não apenas episódios de violência, mas também os dispositivos de coerção utilizadas pela alta gestão para moldar a identidade das colaboradoras e silenciar resistências (McEwen et al., 2021). A obra configura-se como um recurso valioso para a compreensão crítica de como o poder opera de forma capilar em ambientes de alta competitividade.

A utilização da análise fílmica justifica-se pela capacidade do cinema de representar, de forma simbólica, fenômenos organizacionais complexos, permitindo a articulação entre teoria e realidade social revelando discursos implícitos e práticas que, muitas vezes, permanecem invisibilizadas no cotidiano institucional conforme apontam Barros et al. (2017), e reforçado por estudos sobre o uso de recursos audiovisuais na administração (Leite et al., 2021).

É neste contexto que se apresenta a análise fílmica aqui proposta, enriquecida por perspectivas críticas dos estudos organizacionais, especialmente a noção de dominação simbólica, que permite compreender como relações de poder são naturalizadas, bem como os mecanismos de controle ideológico e construção identitária nas organizações. Soma-se a isso a compreensão de que organizações são estruturalmente marcadas por relações de gênero, reproduzindo desigualdades em suas práticas.

Do ponto de vista teórico, este estudo fundamenta-se em pilares que permitem uma leitura multidimensional do fenômeno. Utilizam-se as contribuições de Foucault (1979), relativas ao poder como uma rede de relações difusas e dispositivos de



controle; as análises de Oleto (2021), que discute as organizações como espaços de dominação política; e as reflexões de Hirigoyen (2012), sobre a natureza da violência psicológica no trabalho. A integração desses clássicos com debates contemporâneos sobre liderança e ética (Mcewn et al, 2021), permitem evidenciar como o assédio é institucionalmente reproduzido e legitimado (Ribeiro & Morais, 2025).

Diante disso, o estudo busca responder: como as relações de poder e a cultura organizacional contribuem para a perpetuação do assédio moral e sexual nas organizações, conforme representado na narrativa fílmica de *O Escândalo* (2019)?

Tal questionamento orienta a investigação sobre as formas como estruturas de gestão e pressupostos culturais influenciam a ocorrência e a manutenção dessas violências e estimula o objetivo deste artigo que é analisar, sob uma perspectiva teórica crítica, como o assédio moral e sexual se manifesta no contexto organizacional de "*O Escândalo*", articulando os conceitos de poder, cultura e gênero. Essa reflexão possui como propósito identificar as principais manifestações de assédio presentes na trama; analisando as relações de poder e os dispositivos de controle que as sustentam; buscando compreender o papel da cultura organizacional na naturalização e posterior ruptura do silêncio.

REFERENCIAL TEÓRICO

O assédio moral caracteriza-se pela repetição sistemática de práticas hostis que visam à degradação das condições de trabalho e não deve ser compreendido como evento isolado, mas como uma patologia da comunicação e do poder (Hirigoyen, 2012). O assédio sexual, por sua vez, envolve condutas de natureza sexual indesejadas pela vítima, que cerceiam sua liberdade e dignidade, frequentemente associadas a relações hierárquicas. Tais comportamentos abusivos desestabilizam o equilíbrio emocional do colaborador, gerando danos muitas vezes irreversíveis para ele e também para o bom desenvolvimento de um ambiente laboral.

Estudos recentes reforçam que essa prática não é apenas um desvio de conduta individual, mas um reflexo de falhas na governança. Conforme Paula (2021), a perpetuação do assédio gera impactos que transcendem o sofrimento psicológico, afetando a própria sustentabilidade organizacional através da perda de talentos e danos à imagem institucional. No contexto de narrativas de alto impacto, como a da Fox News, o assédio funciona como uma ferramenta de manutenção de poder, onde o silêncio é comercializado como condição para a permanência profissional. Ambos devem ser compreendidos como fenômenos estruturais, vinculados a falhas organizacionais e não apenas a desvios individuais.

O poder, sob a perspectiva foucaultiana, opera de forma difusa, por meio de dispositivos que regulam comportamentos e subjetividades. Nas organizações, tais dispositivos se manifestam em normas, práticas e estruturas que podem legitimar relações de dominação, indo muito além da repressão direta ou de desvios individuais. Para Foucault (1979), as instituições funcionam como "maquinarias de controle" que utilizam o poder para moldar corpos dóceis e produtivos. Nesse contexto, a vigilância constante, materializada hoje tanto na arquitetura dos escritórios quanto nos softwares de monitoramento, atua como um mecanismo invisível que leva o indivíduo a se autopolicar e vigiar seus pares. A dominação não é apenas imposta de cima para baixo, mas aceita e reproduzida pelos próprios sujeitos através do adestramento de gestos da padronização de condutas cotidianas.

Para entender a dinâmica retratada em *O Escândalo*, é fundamental recorrer à perspectiva de Foucault (1979) sobre a microfísica do poder. Para o autor, o poder não reside apenas no topo da hierarquia, mas circula em uma rede capilar de relações. Nas organizações, esse poder manifesta-se em dispositivos de controle que normalizam comportamentos abusivos sob o pretexto de "excelência" ou "lealdade". Essa visão ganha contornos contemporâneos ao analisarmos o assédio sexual especificamente como um problema de liderança.

Segundo Mcewen, et al. (2021), o assédio sexual é frequentemente facilitado por lideranças que utilizam sua posição para silenciar resistências e moldar a identidade das subordinadas. Em um ambiente hostil marcado por uma hierarquia rígida como é retratado no filme *O Escândalo*, aponta Oleto (2021) o poder de "promover ou destruir" carreiras torna-se uma arma de dominação política dentro da empresa.

A cultura organizacional é o conjunto de pressupostos básicos que orientam o que é aceitável em um grupo, conforme Schein (2009). Quando a cultura é moldada pela impunidade, o assédio deixa de ser um "erro" e passa a ser "naturalizado". Em ambientes de alta competitividade, a cultura pode atuar como um mecanismo de defesa para o assediador validando sua conduta sob o pretexto de produtividade. Conforme destaca Ribeiro e Morais (2025), a ausência de canais éticos de denúncia e a valorização de resultados financeiros acima da integridade humana criam "ecossistemas de assédio".

Em obras como "*O Escândalo*", percebe-se que o assédio é a expressão de uma cultura que invisibiliza a queixa através de contratos de confidencialidade; objetifica o corpo feminino exigindo padrões estéticos como pré-requisito de competência o que protege o "agressor valioso", mantendo o assediador devido ao seu retorno financeiro (o chamado *star system*



corporativo). Assim, a cultura organizacional poderá atuar como mecanismo de legitimação de práticas abusivas quando orientada por valores que priorizam desempenho em detrimento da dignidade humana.

A compreensão do assédio é aprofundada pela noção de dominação simbólica, na qual a violência é internalizada e naturalizada pelos sujeitos. Nesse sentido, a vítima pode perceber a estrutura de dominação como legítima, contribuindo para sua reprodução. As organizações exercem controle sobre identidades, moldando comportamentos e subjetividades. Esse controle ideológico faz com que trabalhadores internalizem valores institucionais, mesmo quando estes operam contra seus próprios interesses. Adicionalmente, as organizações podem ser compreendidas como espaços gentrificados, nos quais desigualdades de gênero são reproduzidas por meio de práticas aparentemente neutras, mas estruturalmente excludentes.

MATERIAL E MÉTODOS

O estudo apresentado possui uma abordagem qualitativa, com características exploratória e descritiva. A estratégia metodológica adotada foi a análise fílmica, baseada na interpretação sistemática de narrativas audiovisuais e utiliza o cinema como um fragmento da realidade simbólica para compreender fenômenos do campo da Administração (Barros et al. 2017).

O objeto de análise é o longa-metragem "O Escândalo" (2019), dirigido por Jay Roach. Representação de uma história verídica, a escolha da obra justifica-se por sua relevância temática e factual, uma vez que retrata a queda de Roger Ailes, ex-CEO da Fox News, após denúncias de assédio sexual. O filme oferece um material rico para a observação de dinâmicas de poder, cultura organizacional e desigualdades de gênero em um ambiente corporativo de alto desempenho. A utilização do cinema como recurso metodológico permite a visualização de conceitos subjetivos que são difíceis de mensurar em pesquisas tradicionais. Conforme apontado por Leite et al (2021), a análise fílmica em Administração é uma ferramenta poderosa para revelar as metáforas de liderança e os discursos implícitos nas organizações.

Ao analisar O Escândalo, a teoria do poder e da cultura organizacional ganha cor e forma. A narrativa permite identificar o processo de isolamento da vítima, elemento central do assédio moral descrito por Hirigoyen (2012) e a omissão dos pares, fundamentada na estrutura de medo e dominação descrita por Foucault (1979).

A incorporação do cinema como instrumento de análise nos estudos organizacionais tem ganhado relevância por sua capacidade de traduzir, em linguagem simbólica, dinâmicas complexas presentes

no cotidiano das instituições. Diferentemente de abordagens estritamente conceituais, a narrativa fílmica permite não apenas descrever, mas também problematizar relações sociais, conflitos e estruturas de poder, aproximando o pesquisador de uma experiência mais sensível e interpretativa da realidade organizacional (Duarte, 2002; Wood Jr., 2005).

Nesse contexto, o filme pode ser compreendido como um dispositivo analítico que amplia as possibilidades de leitura das organizações, ao evidenciar aspectos que frequentemente permanecem naturalizados ou invisibilizados. A construção de personagens, cenários e enredos possibilita a representação de práticas institucionais, valores culturais e mecanismos de controle, favorecendo uma análise que articula dimensões objetivas e subjetivas do ambiente de trabalho, conforme Barros et al. (2017). Assim, o cinema não se limita a ilustrar conceitos, mas atua como uma forma de conhecimento capaz de revelar significados implícitos nas relações organizacionais, aproximando-se da perspectiva de que as organizações devem ser compreendidas também por meio de seus símbolos e representações (Morgan, 2011).

A análise fílmica, portanto, configura-se como um procedimento metodológico pertinente para investigações no campo da Administração, sobretudo quando se pretende compreender fenômenos marcados por elementos simbólicos, como o poder, a cultura e a violência no trabalho. Ao mobilizar emoções, identificações e interpretações, o recurso audiovisual contribui para uma leitura crítica das práticas organizacionais, permitindo ao pesquisador identificar discursos, normas e comportamentos que sustentam determinadas formas de dominação (Davel et al. 2007).

Dessa forma, ao adotar o cinema como estratégia analítica, este estudo busca explorar não apenas o conteúdo explícito da narrativa, mas também seus sentidos subjacentes, reconhecendo o potencial da linguagem fílmica como meio de reflexão sobre as estruturas organizacionais. Tal abordagem dialoga com a perspectiva metodológica que compreende a análise como um processo interpretativo e relacional, no qual o pesquisador estabelece conexões entre teoria e objeto empírico (Vergara, 2012). Assim, torna-se possível compreender como práticas como o assédio moral e sexual são construídas, reproduzidas e, por vezes, legitimadas no interior das organizações.

Para a coleta de dados, procedeu-se à visualização sistemática da obra, com foco na seleção de cenas e diálogos que evidenciassem as categorias analíticas definidas no referencial teórico. Os instrumentos de análise foram estruturados a partir da narrativa e construção das personagens, evolução do silêncio à denúncia das relações hierárquicas, o exercício da autoridade e dispositivos de controle; elementos



simbólicos e visuais, enquadramentos e cenários que reforçam a subordinação (ex: o elevador, o figurino); diálogos e interações institucionais, mecanismos de coerção e silenciamento. A análise foi conduzida a partir de um protocolo estruturado, inspirado na técnica de análise de conteúdo, considerando categorias analíticas como, relações de poder, manifestações de assédio, cultura organizacional, mecanismos de silenciamento.

Foram selecionadas cenas-chave do filme com base em sua relevância teórica, sendo analisadas de forma interpretativa, buscando identificar tanto elementos explícitos quanto significados implícitos.

RESULTADOS E DISCUSSÃO

A análise de *O Escândalo* (2019) evidencia que o assédio não se inicia em atos explícitos, mas em práticas organizacionais que regulam comportamentos, corpos e identidades. Para Foucault (1979), o poder disciplinar incide sobre o corpo, buscando torná-lo “dócil”, ou seja, um corpo que pode ser submetido, utilizado, transformado e aperfeiçoado para os fins da organização. No filme, essa docilização é operada por meio de um código de vestimenta que transita entre o profissionalismo e a objetificação e a Estética é colocada como Dispositivo de Vigilância Hierárquica.

Logo nas cenas introdutórias, Megyn Kelly (Charlize Theron) conduz o espectador pelos corredores da emissora, onde a predominância de cores vibrantes, vestidos ajustados e cabelos perfeitamente alinhados não é uma escolha estética aleatória, mas uma norma institucionalizada. O figurino atua como o que Foucault denomina tecnologia do poder. Ao exigir que as jornalistas exponham suas pernas, simbolizado pela insistência de Roger Alias em mesas de vidro que não ocultem o corpo feminino, a organização estabelece um Panóptico Estético.

Nesse ambiente, a vigilância não é apenas exercida pelo olhar direto do CEO, mas pela internalização do olhar masculino (male gaze). As personagens sabem que estão sendo observadas por câmeras, colegas e pelo público. A cena em que Kayla Pospisil (Margot Robbie) é instruída sobre a lei da Fox, usar vestidos curtos para atrair a audiência comprova que o corpo da mulher ali não pertence a ela, mas à estratégia de marketing da empresa. Conforme Oleto (2021) destaca, as organizações são espaços de dominação política onde o corpo do colaborador é moldado para atender aos interesses da hegemonia vigente.

O uso de maquiagem pesada e cores saturadas funciona como um “uniforme de subordinação”. Diferente de um uniforme fabril tradicional, esta busca hipersexualizar para desautorizar intelectualmente. No referencial de Hirigoyen (2012), o assédio moral muitas vezes começa com a desqualificação da

competência técnica em favor de atributos físicos. No filme, a resistência de Gretchen Carlson (Nicole Kidman) em aparecer sem maquiagem no ar é lida pela gestão como um ato de insubordinação grave. A fala de Roger Ailes, “Ninguém quer ver uma mulher envelhecer”, resume a natureza da violência psicológica descrita por Hirigoyen (2012). Ao atacar a imagem da mulher, o agressor fragiliza sua identidade profissional. O figurino, portanto, deixa de ser uma escolha de moda para se tornar uma armadura imposta que, paradoxalmente, deixa a vítima vulnerável. A estética vibrante mascara uma cultura de silenciamento: quanto mais perfeita a imagem na tela, mais invisibilizada é a dor subjetiva nos bastidores.

Uma das passagens mais simbólicas para a comprovação teórica ocorre nos bastidores, onde vemos a transformação das mulheres antes de entrarem no ar. A maquiagem e o figurino funcionam como rituais de passagem para a subordinação. (McEwen, 2021) argumentam que o assédio sexual é facilitado por lideranças que moldam a identidade das subordinadas. No filme, o ato de levantar a saia solicitado por Ailes é o ápice da utilização do corpo como território de poder.

O poder, em sua forma capilar (Foucault, 1979), manifesta-se no controle do comprimento da bainha do vestido. Não é necessário um chicote quando se tem um código de vestimenta que pune a deslealdade estética com o isolamento ou a demissão. A submissão aos padrões estéticos da Fox News é o pedágio que as jornalistas pagam para acessar espaços de poder ocupados majoritariamente por homens. Assim, o filme ilustra como a cultura organizacional (Schein, 2009) pode naturalizar a violência ao transformá-la em padrão de qualidade ou estética da marca.

A relação entre Roger Ailes (John Lithgow) e Kayla Pospisil (Margot Robbie) funciona como um laboratório clínico para entender o que Hirigoyen (2012) descreve como a natureza da violência perversa. O assédio, nesta perspectiva, não é um impulso sexual descontrolado, mas um exercício deliberado de poder que visa a aniquilação da autonomia do outro.

Roger Ailes personifica o assediador descrito por Hirigoyen (2012): um indivíduo que utiliza a sedução e a intimidação para colocar a vítima em uma posição de dívida ou subordinação absoluta. No diálogo em seu gabinete, Ailes não começa com uma agressão direta, mas com uma “oferta” de mentoria. Ele questiona a lealdade de Kayla, utilizando o conceito de família, uma estratégia clássica de lideranças tóxicas para desarmar as defesas profissionais da subordinada.

Quando Ailes diz: “Você é brilhante, mas precisa provar que é leal”, ele está estabelecendo o que Oleto (2021) chama de dominação política. A psicologia do



assediador aqui opera na inversão da realidade: ele se coloca como o benfeitor que pode realizar os sonhos da vítima, desde que ela aceite as regras do jogo. O pedido para que Kayla levante a saia é o momento em que a “máscara cai”, revelando a pulsão de controle. Para Ailes, o corpo de Kayla é uma extensão de seu poder organizacional; ele não busca prazer sexual mútuo, mas a confirmação de que sua vontade é soberana sobre o destino alheio.

A reação de Kayla ao pedido de Ailes é de uma paralisia que muitos observadores externos confundem com consentimento, mas que a teoria de Hirigoyen (2012) explica como congelamento traumático. Quando Kayla começa a levantar a saia lentamente, seu rosto transparece um conflito psíquico devastador. Por que ela não sai da sala? Por que ela não grita?. Segundo Hirigoyen (2012), o assédio sexual em ambientes de alta competitividade gera um fenômeno de captura psíquica. A vítima é colocada em uma situação de escolha impossível: perder a carreira pela qual lutou toda a vida ou submeter-se a uma humilhação pontual. Kayla sente que, se reagir agressivamente, ela estará confirmando que não tem o que é preciso para estar na Fox News.

A culpa, elemento central em seu texto, surge da manipulação do agressor. Ailes faz parecer que o favor é dele para com ela. Quando Kayla cede milímetros na altura da saia, a psicologia do assediador faz com que ela sinta que ela permitiu que a situação chegasse àquele ponto. A culpa é uma ferramenta de silenciamento: a vítima se sente cúmplice da própria agressão. Como aponta McEwen et al. (2021), o assédio molda a identidade da subordinada até que ela não saiba mais onde termina sua ambição profissional e onde começa a sua violação.

Na análise minuciosa da fala de Ailes: "É um meio visual. O rádio é para pessoas feias", observamos a desqualificação intelectual da mulher. Ele reduz a competência de Kayla à sua capacidade de ser olhada. Ao pedir para ver "mais acima", ele está testando os limites da dignidade dela. Hirigoyen (2012) explica que o assediador moral atua através de mensagens implícitas. Ailes não diz “eu vou te demitir se você não mostrar as pernas”, mas a estrutura da Fox News, descrita por Paula (2021) como falha em governança, deixa claro que o não é o fim da linha. O silêncio que se segue ao ato na cena é o que Foucault chamaria de o silêncio do poder. Kayla sai da sala em prantos, não apenas pelo que foi visto, mas pela percepção de que sua integridade foi negociada.

A psicologia da vítima é agravada pelo isolamento. Após a cena, Kayla não consegue contar às colegas o que aconteceu. Hirigoyen (2012) afirma que o isolamento é o objetivo final do assédio moral. A vítima, sentindo-se suja e culpada, retira-se do convívio social, o que impede a formação de uma rede

de apoio. No filme, vemos Kayla se tornar uma ilha, sofrendo sozinha o peso de uma estrutura que Ribeiro e Moraes (2025) classificam como um ecossistema de assédio, onde a dor da vítima é o combustível para o funcionamento da engrenagem do poder masculino.

A ruptura do silêncio não é apenas um desfecho narrativo, mas um fenômeno de reorganização ética e uma lição sobre a sustentabilidade organizacional, conforme os conceitos de Paula (2021). A queda de Roger Ailes em O Escândalo (2019) ilustra o momento em que o contrato de silêncio pilar de sustentação do assédio moral e sexual é rompido pela ação coletiva. Para Paula (2021), a sustentabilidade de uma organização não se limita ao balanço financeiro, mas à sua capacidade de manter práticas éticas que garantam a integridade humana. Quando a Fox News prioriza o lucro e a audiência em detrimento da dignidade de suas colaboradoras, ela cria uma bolha de toxicidade que, inevitavelmente, estoura, gerando danos irreparáveis à imagem institucional.

A ruptura começa com um ato isolado de resistência que desafia a lógica da dominação política de Oletto (2021). A cena em que Gretchen Carlson (Nicole Kidman) decide processar Roger Ailes individualmente é o ponto de inflexão. Ao ser demitida sob o pretexto de baixa audiência uma tática clássica de assédio moral para desqualificar a competência Hirigoyen, (2012) ela utiliza a única arma que a organização não previa: a exposição pública fora dos canais internos coniventes.

Essa cena é fundamental para entender a ética organizacional. Gretchen rompe a invisibilidade da queixa. Conforme aponta Ribeiro e Moraes (2025), ecossistemas de assédio dependem do isolamento da vítima. Ao tornar o processo público, Gretchen força outras mulheres a confrontarem suas próprias feridas psicológicas, transformando o sofrimento individual em uma causa política coletiva.

O clímax da ruptura ocorre quando Megyn Kelly (Charlize Theron) decide abandonar sua posição de neutralidade e buscar outras vítimas. A cena em que ela conversa com Kayla e percebe a profundidade do dano causado por Ailes é o momento em que o poder capilar de Foucault muda de direção. O poder, que antes servia para vigiar e punir as mulheres, passa a circular como uma rede de solidariedade e denúncia.

A exposição dos arquivos de Roger os registros de acordos e silenciamentos simboliza o fracasso da governança corporativa. Paula (2021) argumenta que a perpetuação do assédio afeta a sustentabilidade através da perda de talentos e do risco reputacional. No filme, vemos a Fox News entrar em colapso defensivo quando percebe que não pode mais comprar o silêncio de todas. A cena final, onde uma legião de mulheres se levanta e os bens de Roger são retirados



do prédio, marca a vitória da ética sobre a amoralidade do *star system* corporativo.

O desfecho de *O Escândalo* nos convida a refletir sobre as implicações a longo prazo para a gestão de pessoas. A saída de Roger Ailes e o pagamento de indenizações milionárias demonstram que o assédio é, financeiramente e moralmente, insustentável. A omissão dos líderes, que por anos fingiram não ver o que acontecia no segundo andar, resultou em uma crise que quase destruiu a marca.

Segundo Paula (2021), uma organização sustentável deve possuir canais éticos de denúncia que funcionem de fato, e não apenas como simulacros burocráticos. A ruptura do silêncio no filme prova que, enquanto houver uma cultura de impunidade, a organização estará em risco constante. A cena em que Kayla Pospisil (Margot Robbie) retira seu crachá e abandona a emissora é o símbolo máximo da perda de capital humano: a Fox perdeu uma jovem talentosa porque falhou em protegê-la.

A imposição de padrões estéticos atua como mecanismo de controle organizacional, no qual o corpo feminino é instrumentalizado como recurso institucional. Tais práticas configuram formas de dominação simbólica, na medida em que são naturalizadas e internalizadas como requisitos profissionais. Além disso, identificam-se mecanismos de controle ideológico, nos quais a identidade das trabalhadoras é moldada a partir de expectativas institucionais que articulam desempenho, lealdade e adequação estética.

A organização analisada opera como um espaço estruturalmente marcado por desigualdades de gênero, no qual práticas aparentemente neutras reproduzem relações de dominação. O silêncio institucional emerge como elemento central na perpetuação do assédio, sendo sustentado pela ausência de canais efetivos de denúncia e pela cultura de retaliação. Por outro lado, a ruptura do silêncio ocorre por meio da ação coletiva, evidenciando que mudanças organizacionais dependem de processos sociais e políticos que desafiem estruturas estabelecidas.

CONCLUSÃO

A presente investigação buscou analisar as complexas dinâmicas de poder e a cultura organizacional retratadas no filme "*O Escândalo*" (2019), sob a ótica do assédio moral e sexual. O problema de pesquisa questionava como as relações de poder e a cultura contribuem para a perpetuação dessas violências, e os resultados obtidos por meio da análise fílmica articulada ao referencial teórico de Foucault (1979), Hirigoyen (2012), Oletto (2021) e Paula (2021) permitiram uma compreensão deste fenômeno.

O objetivo geral de analisar as manifestações de assédio no contexto da Fox News foi realizado.

Identificou-se que o assédio não era um desvio de conduta individual de Roger Ailes, mas um dispositivo de controle institucionalizado. A análise demonstrou que, o Poder é Capilar, Conforme a perspectiva foucaultiana, a vigilância sobre os corpos femininos e a imposição de uma estética específica funcionavam como mecanismos de subordinação que precediam o ato do assédio em si. Também foi identificado que a Cultura do Silêncio é Estrutural, a convivência de advogados, secretárias e gestores intermediários confirmou a tese de Oletto (2021) de que a organização operava como uma arena de dominação política, onde o silêncio era a moeda de troca para a permanência profissional e que a psicologia da vítima é capturada, a utilização de Hirigoyen (2012) permitiu desmistificar a paralisia das vítimas, revelando que o sentimento de culpa e o isolamento são estratégias deliberadas do assediador para impedir a denúncia.

Uma das principais conclusões deste estudo é que o assédio sexual e moral nas organizações de alto desempenho atua como uma ferramenta de manutenção da hegemonia patriarcal. A análise revelou que o sucesso financeiro da emissora serviu, por décadas, como uma cortina de fumaça para práticas antiéticas, evidenciando o que Paula (2021) classifica como uma falha grave de sustentabilidade organizacional. A ruptura retratada no filme não foi um processo indolor. Ela exigiu que as vítimas revisitassem traumas e arriscassem suas carreiras. No entanto, do ponto de vista da Teoria das Organizações, esse evento foi o que permitiu uma tentativa de saneamento ético da instituição.

A análise de *O Escândalo* à luz de Foucault, Hirigoyen, Oletto e Paula revela que os assédios morais e sexuais são parasitas da estrutura organizacional. Eles crescem no silêncio, alimentam-se do medo e morrem quando a luz da transparência e da ética é projetada sobre eles. A lição final da obra é que a sustentabilidade de qualquer instituição no século XXI depende, invariavelmente, do respeito à dignidade humana e do fim das estruturas de dominação que transformam o ambiente de trabalho em um campo de batalha de gênero e poder.

Portanto, a estética em *O Escândalo* comprova que o assédio moral e sexual não são disfunções isoladas, mas ferramentas de uma gestão que utiliza a imagem feminina como mercadoria. O controle dos corpos, operado através do figurino e da maquiagem, serve para reafirmar diariamente a hierarquia: o homem detém o olhar e o julgamento, o poder, enquanto a mulher detém a imagem e a performance, a subordinação. Essa dinâmica cria o que Ribeiro e Moraes (2025) chamam de "ecossistema de assédio", onde a arquitetura, a moda e a liderança convergem para a manutenção de uma estrutura de dominação inabalável até que ocorra a ruptura do silêncio.



Reflete-se que a ética nas organizações não pode ser apenas um conjunto de regras em um manual de compliance ignorado pela alta gestão. Em "O Escândalo", a ética só foi restaurada quando a pressão externa e a união das vítimas tornaram o custo do silêncio maior do que o custo da verdade. Isso nos leva a concluir que a governança corporativa é frequentemente reativa e que o verdadeiro motor da mudança organizacional, em casos de assédio sistêmico, reside na coragem coletiva das vítimas em romper o isolamento.

A obra filmica comprova que o assédio moral e sexual gera um "ecossistema tóxico" que degrada o capital humano. A perda de talentos, o sofrimento psicológico e o risco reputacional são sintomas de uma gestão que ignora a dignidade humana em favor de resultados imediatos. Portanto, a sustentabilidade de uma empresa moderna é indissociável de um ambiente de trabalho seguro, equitativo e livre de dispositivos de dominação arbitrários.

A integração das ideias de Paula (2021) com a dominação política de Oleto reforça que a sustentabilidade de uma organização no século XXI é incompatível com regimes de exceção ética. O desfecho de "O Escândalo" sinaliza que, embora a dominação política possa gerar resultados de curto prazo e manter aparências de estabilidade, ela é inerentemente frágil por ser baseada na coação. A longo prazo, conforme os preceitos de sustentabilidade, o custo da opressão manifestado em processos judiciais, perda de credibilidade e evasão de talentos supera qualquer ganho de produtividade.

Portanto, este estudo conclui que a superação do assédio nas organizações exige mais do que a simples demissão de agressores; demanda uma reforma política da cultura organizacional. É necessário que as empresas deixem de ser arenas de dominação para se tornarem espaços de transparência deliberativa. A aplicação prática dos resultados desta análise sugere que a governança corporativa deve focar na democratização do acesso à justiça interna e no desmonte dos feudos de poder que permitem a líderes como Roger Ailes operarem acima das leis e da moralidade comum.

Por fim, ao responder ao problema de pesquisa, conclui-se que o assédio moral e sexual em "O Escândalo" é a expressão máxima de uma organização que faliu em sua dimensão humana. A Administração, enquanto ciência e prática, deve olhar para este caso não como um episódio isolado da história da mídia americana, mas como um aviso de que estruturas excessivamente hierarquizadas e desprovidas de mecanismos de controle social interno são incubadoras naturais de violência.

O legado desta análise reside na compreensão de que o fim do silêncio é o início de uma nova forma de

governança uma que reconhece que o corpo, a identidade e a dignidade das trabalhadoras não são propriedades da empresa, mas limites éticos intransponíveis sobre os quais nenhuma meta de audiência ou faturamento deve se sobrepor.

Embora a análise filmica tenha proporcionado uma visão rica e simbólica do fenômeno, este estudo apresenta limitações inerentes ao método, uma vez que se baseia em uma representação cinematográfica de fatos reais, podendo conter dramatizações que simplificam processos jurídicos e corporativos complexos.

Como agenda de pesquisa para estudos futuros, sugere-se: análise da eficácia dos Canais de Denúncia, investigar empiricamente como as empresas estão estruturando seus comitês de ética para evitar a convivência institucional vista no filme; o papel da Liderança Intermediária, estudos que foquem em como gestores de médio escalão podem atuar como aliados ou barreiras no combate ao assédio; e pesquisas que cruzem as dinâmicas de assédio com questões de raça e classe, expandindo a análise de gênero apresentada nesta obra.

Em suma, "O Escândalo" serve como um alerta severo para a Administração contemporânea. O caso Fox News não é um evento isolado no tempo, mas um espelho de estruturas que ainda persistem em muitas organizações. A transição para uma gestão verdadeiramente ética e sustentável exige o desmonte dos mecanismos de vigilância estética e a substituição da dominação política por uma cultura de transparência, respeito e responsabilidade compartilhada.

REFERÊNCIAS

- ACKER, J. (1990). Hierarchies, Jobs, Bodies: A Theory of Gendered Organizations. *Magazine Gender & Society*, 4(2), p. 139–158.
- ALVERSSON, M.; WILLMOTT, H. (2002). Identity Regulation as Organizational Control: Producing the Appropriate Individual. *Magazine Organization Studies*, 23(5), p. 619–644.
- BARDIN, L. (2011). *Análise de Conteúdo*. Editora São Paulo. Edição 70.
- BARROS, A. N.; MIRANDA, R. C.; RODRIGUES, L. M. (2021) *Análise filmica como método de pesquisa em administração: Sabendo o porquê e como utilizá-la*. Revista: *Gestão & Regionalidade*.
- BOURDIEU, P. (2002). *A Dominação Masculina*. Editora Bertrand Brasil LTDA. Edição 2ª.
- CHAMPOUX, J. E. (1999). Champoux, J. (1999). O Cinema Como Recurso Didático. *Magazine Journal of Management Inquiry*. Edição 8, p. 206–217.



- DAVEL, E.; VERGARA, S. C.; GHADIRI, D. (2007). Administração com Arte: experiências vividas de ensino-aprendizagem. Atlas.
- DUART, R. (2007). Cinema & educação (2ª ed.). Autêntica.
- FONSECA, W. G.; PEREIRA, J. R.; OLETO, A. F. (2024). Assédio moral no sistema bancário mineiro. Revista Gestão.Org.
- FOUCAULT, M. (2014). Vigiar e punir: Nascimento da prisão (R. Ramallete, Trad.). Editora Vozes.
- HIRIGOYEN, M.F. (2012). Assédio moral: A violência perversa no cotidiano. 5ª Edição. Rio de Janeiro. Editora Bertrand Brasil.
- LEITE, N. R. P.; LEITE, F. P.; NISHIMURA, A. T.; SILVA, M. A. B.; SANTOS, E. (2021). Análise Fílmica em Pesquisas de Administração: Sabendo o Porquê e como utilizá-la. Revista: Gestão & Regionalidade, Edição 37(111), p. 1–20.
- MCEWEN, C.; PULLEN, A.; RHODES, C. (2021). Assédio sexual no trabalho: Um problema de liderança. Revista de Administração de Empresas (RAE), Edição 61(2).
- MORGAN, G. (2011). Imagens da organização. 2ª Edição. Atlas.
- OLETO, A. F. (2016). Assédio moral: Um Estudo Sobre Jovens Trabalhadores (Dissertação de Mestrado). Universidade Federal de Minas Gerais.
- OLETO, A. F. (2021). Assédio sexual nas relações de trabalho: Um estudo com mulheres em cargo de liderança. FGV.
- PAULA, C. F. N. Q. (2021). O Assédio Moral nas Organizações: Impactos da Perpetuação dessa Prática para os Trabalhadores. Revista Eletrônica da PGE-RJ, Edição 4 (2021).
- RIBEIRO, L.; MORAIS, C. E. (2025). Assédio Moral nas Relações de Trabalho: Estratégias para Governança Empresarial.
- SCHEIN, E. H. (2009). Cultura organizacional e Liderança. Editora Atlas.
- SILVA, J. B.; BARBOSA, A. S. (2023). Os Custos do Assédio Moral e Sexual para as Carreiras Corporativas de Mulheres. Editora RASI.
- VERGARA, S. C. (2012). Métodos de Pesquisa em Administração (5ª ed.). Editora Atlas S.A.
- WOOD, J. T. (2005). Organizações Espetaculares. Editora FGV.