

# A comunicação organizacional por uma perspectiva interseccional. Uma proposta de diálogo com os feminismos

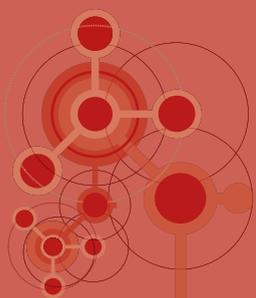
Organizational communication from an intersectional perspective.  
A proposal for dialogue with the feminisms

La comunicación organizacional desde una perspectiva interseccional:  
Una propuesta de diálogo con los feminismos



Beatriz Molari

- Doutora em sociologia pela Universidade Estadual de Londrina (UEL). Mestra em comunicação pela Universidade Estadual de Londrina (UEL). Especialista em planejamento de comunicação integrada pelo Centro Universitário Internacional (UNINTER). Bacharela em comunicação social – habilitação em relações públicas pela Universidade Estadual de Londrina (UEL). Professora mediadora na UniCesumar.
- E-mail: [beatriz.molari@gmail.com](mailto:beatriz.molari@gmail.com)



## RESUMO

O enfoque crítico da comunicação organizacional investiga como os processos de comunicação são articulados nas relações de poder estabelecidas na organização. Esse aspecto se aproxima da interseccionalidade, que enfatiza a interação de dois ou mais eixos de dominação na constituição das posições sociais. Com base nisso, este artigo visa responder teoricamente como a perspectiva interseccional pode contribuir para os estudos de comunicação organizacional crítica, considerando as desigualdades sociais presentes na sociedade brasileira.

**PALAVRAS-CHAVE:** COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL • INTERSECCIONALIDADE • TEORIA CRÍTICA • FEMINISMOS.

## ABSTRACT

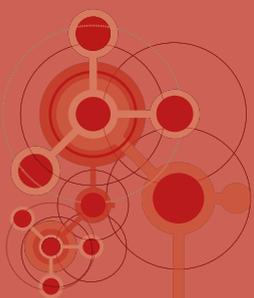
The critical approach of organizational communication investigates how communication processes are articulated in the power relations established in the organization. This aspect approaches the intersectionality, that emphasizes the interaction of two or more axes of domination in the constitution of social positions. Based on this, this article aims to theoretically answer how the intersectional perspective can contribute to critical organizational communication studies, considering the social inequalities present in Brazilian society.

**KEYWORDS:** ORGANIZATIONAL COMMUNICATION • INTERSECTIONALITY • CRITICAL THEORY • FEMINISMS.

## RESUMEN

El enfoque crítico de la comunicación organizacional investiga cómo se articulan los procesos de comunicación en las relaciones de poder establecidas en la organización. Este aspecto se aproxima a la interseccionalidad, que enfatiza la interacción de dos o más ejes de dominación en la constitución de las posiciones sociales. Sobre esta base, este artículo tiene como objetivo responder teóricamente cómo la perspectiva interseccional puede contribuir para los estudios de comunicación organizacional crítica teniendo en cuenta las desigualdades sociales presentes en la sociedad brasileña.

**PALABRAS CLAVE:** COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL • INTERSECCIONALIDAD • TEORÍA CRÍTICA • FEMINISMOS.



## CONSIDERAÇÕES INICIAIS

**N**os últimos anos, diversas pesquisadoras e pesquisadores apontaram a necessidade de que os estudos de comunicação organizacional estivessem alinhados à realidade das organizações na contemporaneidade. Para Margarida Maria Krohling Kunsch (2014), isso significa destacar a influência exercida pelas organizações no desenvolvimento econômico, político e social em um sistema global e nas microssociedades. Nesse sentido, estou de acordo com a autora quando ela afirma que é fundamental a criação de abordagens de comunicação organizacional que considerem os acontecimentos atuais, como as situações de desigualdades sociais.

Objetivando contribuir com esta demanda, proponho com este artigo discutir teoricamente a pertinência de incorporar a perspectiva interseccional em estudos da área de comunicação organizacional crítica. A interseccionalidade visa abordar as consequências estruturais e a interação de dois ou mais eixos de dominação, demonstrando como (re)criam desigualdades que constituem aspectos de desempoderamento (Crenshaw, 2002). Parto do entendimento de que as relações sociais são organizadas por hierarquias de poder que posicionam os indivíduos em uma sociedade e impactam as possibilidades de participação deles nas organizações. Assim sendo, este estudo é orientado pela seguinte questão: como a perspectiva interseccional pode contribuir para os estudos de comunicação organizacional crítica considerando as desigualdades sociais presentes na sociedade brasileira?

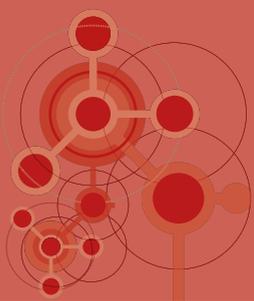
O artigo está dividido em três seções, além desta introdução e das considerações finais. A primeira seção discute a comunicação organizacional a partir da Teoria Crítica. A segunda seção, por sua vez, apresenta os aspectos teóricos-metodológicos da interseccionalidade. A terceira seção une as discussões realizadas e disserta sobre uma proposta de abordagem de comunicação organizacional pela perspectiva interseccional.

## A COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL NO ENFOQUE DA TEORIA CRÍTICA

As organizações exercem tamanha influência nas sociedades que podem ser compreendidas como “atores sociais e políticos de ampla abrangência e significado, que incorporam variáveis culturais, econômicas, históricas e linguísticas equivalendo a uma construção social de significados compartilhados” (Oliveira, 2022, p.43). Na contemporaneidade, o poder atribuído ao digital e à comunicação e o surgimento de novas realidades e demandas sociais, algumas até mesmo antigas, como as desigualdades, mas que adquiriram contornos diversos na atualidade (Kunsch, 2014), tornaram o contexto de atuação das organizações um ambiente conflituoso. É por isso que a área de estudos da comunicação organizacional tem atraído pesquisadoras e pesquisadores interessados em investigar as problemáticas que envolvem a comunicação nessas configurações.

A comunicação organizacional contempla “[...] todas as formas de comunicação utilizadas pela organização para relacionar-se e interagir com seus públicos” (Scroferneker, 2000). Significa que os estudos deste campo de conhecimento se dedicam a investigar os fenômenos comunicacionais que ocorrem no contexto das organizações (Oliveira, 2022), sejam essas privadas, públicas ou não governamentais.

As pesquisas de comunicação organizacional podem ser ordenadas em três vertentes teóricas: funcionalista, interpretativa e crítica (Kunsch, 2014). Neste estudo, me voltarei para a abordagem da comunicação organizacional a partir da Teoria Crítica. Esta perspectiva foi inicialmente mobilizada, entre os anos de 1980 e 1990, por um grupo de pesquisadores que desafiavam “[...] a lógica consensual de cultura organizacional unificada, sugerindo uma maior atenção aos seus pontos de



fragmentação, tensão e conflito" (Ruão, 2004, p. 729). Para isso, recorreram à Teoria Crítica, campo teórico desenvolvido por estudiosos ligados à Escola de Frankfurt (Nobre, 2004; Kunsch, 2014). Uma das principais obras que mobilizam a Teoria Crítica em estudos de comunicação organizacional é o livro *Organizational communication: a critical approach*, de Dennis Mumby, lançado em 2012.

Marcos Nobre (2004) explica que uma característica fundamental da Teoria Crítica é o fato de que seu conjunto de teses é constantemente renovado e exercitado, ou seja, não são consideradas como asserções imutáveis. Partindo de uma visão dialética, a Teoria Crítica aplicada em estudos de comunicação organizacional focaliza as relações de poder estabelecidas em um espaço de conflitos: a organização (Kunsch, 2014). Segundo João José Azevedo Curvello (2002), "o foco de análise, para os pesquisadores críticos, parte dos trabalhadores, de como interagem com as organizações e de como se relacionam entre si". Assim:

As organizações passaram a ser descritas como locais políticos, onde se debatem questões de hegemonia e assimetria, mediadas pelo poder. Sendo que as diferentes formas de exercício do poder, como distorções comunicativas, rotinas, normalizações ou falsos consentimentos, produziram efeitos negativos sobre os processos de tomada de decisão e gerariam conflitos organizacionais (Ruão, 2004, p.729).

Na abordagem crítica, os processos de comunicação da organização são concebidos como instrumentos que podem resultar em situações de opressão. É por isso que, nesta perspectiva, a atenção está voltada para os grupos sociais mais afetados pelas conjunturas ordenadas pelo uso do poder (Scroferneker, 2000), como as mulheres, as pessoas com deficiência e LGBTQIAP+<sup>2</sup>, entre outros. Este olhar focaliza as assimetrias presentes no contexto organizacional, que, enquanto manifestações de poder, podem resultar na prática de violências. Assim sendo, as pesquisadoras e os pesquisadores da comunicação organizacional que mobilizam a Teoria Crítica investigam discursos e práticas organizacionais que afetam os grupos sociais compreendidos como os mais vulneráveis em certo contexto social (Lima, 2022).

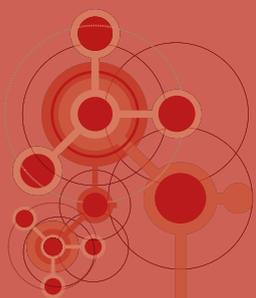
A abordagem de comunicação organizacional pela Teoria Crítica permite a análise dos processos comunicacionais considerando as posicionalidades dos sujeitos na sociedade. Tendo isto em mente, visualizo uma aproximação com a interseccionalidade. Para evidenciar esta proposta, apresento a seguir os aspectos teóricos-metodológicos da perspectiva interseccional e a relação desta com os feminismos.

## INTERSECCIONALIDADE

Os primeiros debates sobre interseccionalidade foram realizados, nos anos de 1960, por movimentos de mulheres afro-americanas, mexicanas e outras latinas, indígenas e asiáticas que objetivavam chamar atenção para a inter-relação entre a raça, a classe, o gênero e a sexualidade em suas experiências de vida (Collins, 2017). Na década de 1980, a entrada de mulheres destes grupos nas universidades possibilitou a realização de projetos de conhecimento que abordavam a intersecção dos eixos de opressão como constituintes de sistemas de poder.

Em 1989, a teórica feminista e especialista em questões de gênero e raça Kimberlé Crenshaw sistematizou o termo interseccionalidade, sendo o seu texto *Background Paper for the Expert Meeting on Gender Related Aspects of Race Discrimination*, traduzido para o português em 2002, uma referência nos estudos da área. Assim, diferentemente de outros

<sup>2</sup> Lésbicas, gays, bissexuais, transgêneros, *queer*, intersexuais, assexuais, pansexuais, outras identidades não binárias e denominações de gênero e sexualidade que possam surgir.



termos, a interseccionalidade foi primeiramente percebida como fenômeno presente na realidade social das mulheres para, somente após alguns anos, ser abordada como um conceito.

A intersecção de dois ou mais eixos de opressão é tratada por teóricas brasileiras desde a década de 1980, ainda que não com a nomenclatura de interseccionalidade. Destacam-se o artigo "Racismo e sexismo na cultura brasileira", de autoria da professora e antropóloga Lélia Gonzalez (1984), e o livro *Racismo, sexismo e desigualdade no Brasil*, que reúne textos escritos pela filósofa e escritora Sueli Carneiro entre os anos de 2001 e 2010.

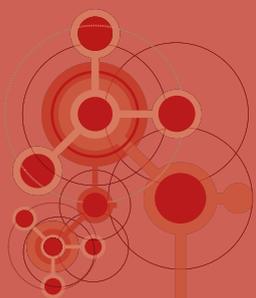
A perspectiva interseccional enfatiza que os eixos de opressão atuam em conjunto na produção de injustiças sociais (Collins, 2019). Assim, em certa sociedade e período, a raça, o gênero, a classe, a geração, a sexualidade etc. se articulam de modo sobreposto e unificado e afetam o convívio social (Collins; Bilge, 2020). Para Cecilia Maria Bacellar Sardenberg (2015), a interseccionalidade permite visualizar discriminações até então ocultas por estarem localizadas nas intersecções dos eixos de poder.

A experiência dos indivíduos é enfatizada na interseccionalidade. Alda Britto da Motta (1999) ressalta que tal abordagem permite compreender as similaridades e diferenças das vivências considerando as hierarquias internas de cada categoria social e o dinamismo do tempo e do lugar. Nesse ponto, assumo a proposta de Collins (2016, 2019), que, como apresenta Winnie de Campos Bueno (2019), não compreende o gênero, a raça, a classe, a geração, a sexualidade etc. como categorias identitárias, mas enquanto constituintes de sistemas interligados de opressão. Trata-se de voltar-se para as formas de opressões que, enquanto sistemas de dominação social interseccionados, posicionam os indivíduos e organizam as possibilidades de experiências, o que viabiliza analisar as relações sociais de dominação e resistência existentes em determinada sociedade e período (Bueno, 2019).

A retomada histórica da interseccionalidade expõe a proximidade do conceito com os feminismos. Claudia Lago (2022) destaca que, embora outras áreas tenham se dedicado a investigar questões de gênero ou a incorporar a perspectiva interseccional, são poucas as pesquisas de comunicação que abordam esse assunto no Brasil. Na visão dela, é como se "as pesquisas em comunicação, tão céleres em pensar as novas sociabilidades, a relação destas com os meios, ainda não tivessem acordado para o fato de que não há sociabilidade e meio que não esteja atravessado pelo gênero, pela raça/etnia e pela classe social" (Lago, 2022, p.71). Assim, defendo que uma abordagem de comunicação organizacional pela perspectiva interseccional colabora para uma melhor compreensão das experiências de vida dos indivíduos que integram a realidade da organização, bem como para suprir a lacuna de investigações ancoradas nos feminismos encontrada no campo da comunicação no país na atualidade. As qualidades dessa proposta são abordadas a seguir.

## UMA ABORDAGEM DE COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL PELA PERSPECTIVA INTERSECCIONAL

Antes de delinear a proposta de abordagem que promove um diálogo entre a comunicação organizacional pela perspectiva crítica e a interseccionalidade, é pertinente apresentar as concepções que dão base para tal proposição. Concordo com Kunsch (2014) a respeito da necessidade de compreender a comunicação organizacional como um campo de conhecimento que se dedica ao estudo do fenômeno comunicacional nas organizações tendo em vista o contexto de atuação. Este entendimento concebe as organizações enquanto atores que intervêm na realidade social, de modo que suas ações impactam os outros integrantes da sociedade e, da mesma forma, elas são afetadas pelos acontecimentos que ocorrem nos cenários político, econômico e social. Assim sendo,



[...] faz-se necessário ver a comunicação inserida nos processos simbólicos e com foco nos significados dos agentes envolvidos, dos relacionamentos interpessoais e grupais, valorizando as práticas comunicativas cotidianas e as interações nas suas mais diversas formas de manifestação e construção social (Kunsch, 2014, p. 45).

Este olhar holístico permite melhores condições de análise dos processos comunicacionais e das formas de interação dos atores sociais realizadas nas organizações. Contudo, as possibilidades de participação dos indivíduos são afetadas pelas matrizes de dominação que operam em uma sociedade. Mobilizo o conceito de matriz de dominação com base em Collins (2019), que o define como a

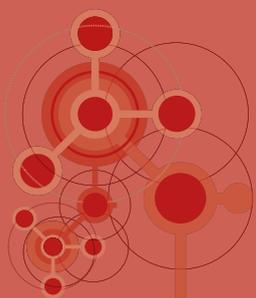
Organização geral das relações hierárquicas de poder em dada sociedade. Qualquer matriz específica de dominação tem: (1) um arranjo particular de sistemas interseccionais de opressão, por exemplo, raça, classe social, gênero, sexualidade, situação migratória etnia e idade; e (2) uma organização particular de seus domínios de poder, por exemplo, estrutural, disciplinar, hegemônico e interpessoal (Collins, 2019, p. 460).

São exemplos de matrizes de dominação o sexismo, o racismo e o etarismo (Sardenberg, 2015). Essas constituem formas de opressão porque configuram situações desiguais de acesso aos recursos econômicos, culturais, simbólicos, educacionais, políticos etc. de uma sociedade. Indivíduos cujas experiências de vida são impactadas por opressões interseccionais têm as suas possibilidades de participação social limitadas, o que reflete no ambiente organizacional. Neste cenário, defendo que a interseccionalidade permite uma melhor compreensão de como as relações de poder estabelecidas nas organizações podem contribuir para situações de injustiça que influenciam na interação dos diferentes grupos sociais nos processos comunicacionais.

Ao enfatizar a experiência, a interseccionalidade possibilita entender as similaridades e as diferenças entre as vivências organizadas pelas categorias sociais, como o gênero, a raça, a classe, a geração, a sexualidade etc. considerando a época e o contexto (Motta, 1999). Isso significa que, em estudos de comunicação organizacional, a perspectiva interseccional propicia a realização de análises que contemplem as especificidades dos grupos sociais que integram a organização, o que abandona uma abordagem universalista sobre as realidades sociais vivenciadas pelos indivíduos.

Embora o enfoque crítico da comunicação organizacional apresente compreensão semelhante acerca das organizações como um espaço de conflitos, entendo como um ganho para esta perspectiva a incorporação de um olhar interseccional dos grupos sociais focalizados. Relacionada à práxis, a interseccionalidade é um projeto de resistência teórica em que o gênero, a raça, a classe, a geração, a sexualidade etc. constituem um conhecimento resistente frente às desigualdades e injustiças sociais vivenciadas pelos sujeitos subordinados (Collins, 2022). A construção do conhecimento através das experiências relaciona o próprio conhecimento aos contextos sociais. Sobre isso, Collins (2022) destaca que as teorias elaboradas a partir de pontos de vista, especialmente os de formação coletiva, podem ser formas de empoderamento para grupos sociais subordinados, que são silenciados em processos de teorização.

Os projetos de interseccionalidade mobilizam a relacionalidade. Collins (2022) organiza as ferramentas do pensamento relacional incorporadas na interseccionalidade em adição; articulação e interdependência. Para este artigo, é pertinente dissertar sobre as duas primeiras. Abordagens aditivas ressaltam que a ausência de gênero, de raça, de classe etc. comprometem estudos, teorias ou práticas. No campo da comunicação organizacional crítica, a adição pode ser empregada em estudos que investiguem os processos comunicacionais da organização considerando o gênero, a raça e a geração dos funcionários, por exemplo. Tal proposição ressalta a experiência posicionada do público no contexto social apurado.



A relacionalidade por articulação na interseccionalidade, na proposição de Collins (2022), retoma o conceito de articulação de Stuart Hall, apresentado por Kobena Mercer (2017), que atribui um duplo significado. O primeiro está associado à ideia de ligação ou junção de dois elementos distintos que, sob certas condições, se conectam e criam uma nova unidade. “Esse uso da articulação sugere que a sociedade não é uma totalidade orgânica, mas sim uma série de partes móveis com uma estrutura geral que reflete os padrões dinâmicos dessas partes” (Collins, 2022, p.322). Nessa abordagem, as relações de poder não são fixas, de modo que os eixos de opressão são articulados de forma diferentes em contextos sociais e através desses.

O segundo significado de articulação mobilizado por Collins (2022) com base em Hall, abordado por Mercer (2017), trata da interconexão entre ideias e a sociedade. “Esse segundo significado se refere à maneira como a linguagem ‘articula’ ou traz novas ideias, combinando ideias existentes em novos padrões, atribuindo-lhes novas conotações, ou ambas as coisas” (Collins, 2022, p.322). Esse significado é pertinente para questionar a articulação entre as ideias que dão base para a interseccionalidade.

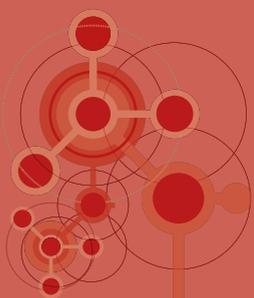
Ambos os significados de articulação contribuem para a interseccionalidade. Para as pesquisas de comunicação organizacional crítica, tal abordagem é interessante para a análise das articulações entre gênero, raça e classe a fim de explicar as formas de participação de funcionários de diferentes áreas estratégicas da organização. Dessa forma, é possível investigar as conexões entre os eixos de opressão considerando as características de cada cenário.

As desigualdades presentes no Brasil evidenciam a necessidade de um arcabouço teórico-metodológico que aborde “[...] as diferentes posições sociais como relacionais, tornando visíveis as múltiplas posicionalidades que constituem a vida cotidiana e as relações de poder que as demarcam” (Sardenberg, 2015, p.81). No contexto organizacional, as discriminações com base no gênero produzem danos financeiros, psicológicos e físicos para as mulheres. Isso fica evidente quando analisada a diferença de remuneração entre homens e mulheres, que, no fim de 2022, foi de 22% (Dyniewicz, 2023). Significa, então, que elas receberam, em média, 78% do que eles ganharam no Brasil<sup>3</sup>, mesmo sendo a prática proibida pela Consolidação das Leis do Trabalho (CLT).

Além de terem menores rendimentos, as mulheres estão mais expostas às práticas violentas. Segundo pesquisa realizada pelo Fórum Brasileiro de Segurança Pública (Bueno *et al.*, 2023), em 2022, 46,7% das mulheres com 16 anos ou mais foram vítimas de assédio sexual no país, o que representaria cerca de 30 milhões de mulheres assediadas. O assédio sexual corresponde ao comportamento de conotação sexual não desejado por quem se destina (Dias, 2008), que se manifesta de forma física (toques), verbal (comentários) ou não verbal (olhares) com o objetivo de intimidar a vítima. A “cantada” e os comentários desrespeitosos na rua foram as condutas mais relatadas pelas mulheres ouvidas pela pesquisa, seguida da mesma prática no local de trabalho. No ambiente organizacional, a prática do assédio sexual visa criar um espaço hostil e humilhante para a mulher, que, com a sua integridade física e moral em risco, deixa o cargo. O assédio sexual é uma opressão de gênero que, juntamente com outras violências, lesa o direito da mulher de exercer a sua carreira profissional em condições iguais aos homens (Dias, 2008), bem como de participar de ações nas organizações.

As discriminações com base na raça também restringem a atuação das pessoas negras no mercado de trabalho. Dados do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE) (2022) mostram que, em 2021, a taxa de desocupação, que se refere às pessoas que estavam desocupadas sobre a força de trabalho, e a taxa de subutilização, que indica os desocupados, subocupados e pessoas que poderiam compor a força de trabalho, foram menores para as pessoas brancas em relação aos percentuais de pessoas pretas e pardas. Ainda sobre o acesso ao mercado de trabalho, em 2021, 69,0% dos cargos gerenciais

3 O projeto de lei 1.085/2023, apresentado pela Presidência da República ao Senado em maio deste ano, prevê a obrigatoriedade de remuneração igualitária para homens e mulheres que exercem a mesma função. O PL foi aprovado pelo Senado no dia 1 de junho e sancionado pelo Presidente da República, Luiz Inácio Lula da Silva, em 3 de julho (Presidente..., 2023).



eram ocupados por pessoas brancas e apenas 29,5% por pessoas pretas e pardas. O trabalho é a principal fonte de renda da grande maioria das pessoas no Brasil, sendo que, em 2021, as pessoas brancas (R\$3.099) tiveram rendimentos médios mensais maiores do que as pessoas pretas (R\$1.764) e pardas (R\$1.814) (IBGE, 2022). As desigualdades evidenciadas pelos dados são resultado do racismo.

A base do racismo é a ideia de que as características físicas diferentes dos indivíduos podem ser usadas como critérios para a definição de uma hierarquia social, sendo a raça branca a representante de uma suposta superioridade. Assim, a raça pode ser compreendida como uma construção política e social que é mobilizada por sistemas de poder como argumento para situações de exploração e exclusão de grupos sociais (Hall, 2003). Para Michel Wieviorka (2007), o racismo possui duas lógicas na contemporaneidade, sendo de hierarquização, que categoriza o grupo social caracterizado pela raça como uma classe social; e de diferenciação, que o exclui das relações sociais pela ideia de irreducibilidade de especificidades culturais.

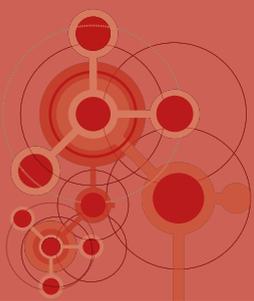
O racismo está presente nas organizações. A pesquisa realizada pela empresa CEGOS, que ouviu mais de quatro mil profissionais de recursos humanos de sete países, mostra que 75% das empresas no Brasil indicam o racismo como a principal discriminação praticada no ambiente de trabalho (Macedo, 2022). São consideradas práticas racistas nas organizações: o pagamento de salários menores a depender da raça para pessoas que exercem a mesma função; a exclusão de indivíduos de atividades sem motivo objetivo; a recusa em contratar indivíduos pertencentes a grupos sociais marcados pela raça, entre outras.

Outra opressão presente nas organizações é relativa à idade dos indivíduos. A discriminação contra pessoas mais velhas, nomeada neste artigo como etarismo, está relacionada ao marcador social da geração, que, por sua vez, é indissociável da categoria idade (Britto da Motta, 2010). No sentido sociológico, uma geração é formada por pessoas que vivem em um mesmo período temporal ou social, que têm idades aproximadas e partilham de experiências similares (Britto da Motta, 2010). O etarismo é uma forma de opressão menos perceptível, mas isso não o torna menos violento, uma vez que impacta as vivências dos indivíduos e, conseqüentemente, as possibilidades de participação deles nas atividades das organizações.

A pesquisa realizada pela Ernest & Young e a agência Maturi, em 2022, mostra que as quase 200 empresas consultadas no Brasil tinham apenas entre 6% a 10% de pessoas com mais de 50 anos no seu quadro de funcionários (Brasil, 2023). Os dados expõem um cenário em que as organizações impõem barreiras para a contratação ou manutenção de trabalhadores e trabalhadoras com mais idade. Isso vai contra a tendência de envelhecimento da população, visto que dados do IBGE (2023) informam um aumento da participação de pessoas com 60 anos ou mais no contingente populacional no ano de 2022. O argumento de que a produtividade está atrelada à idade cronológica, apesar de frequentemente mobilizado pelas organizações, é errôneo, o que expõe a dificuldade dos responsáveis pela gestão das empresas em lidar com o processo de envelhecimento (Corrêa, 2023).

Outro grupo que sofre com práticas discriminatórias no contexto organizacional é a comunidade LGBTQIAP+. A pesquisa realizada pela consultoria Mais Diversidade mostra que, em 2021, 54% das pessoas entrevistadas não se sentiam seguras para falar sobre a própria orientação sexual ou identidade de gênero no ambiente de trabalho (Rodrigues; Tadeu, 2021). Esta insegurança reflete diretamente na participação destes indivíduos nas atividades da organização, pois um local que eles consideram hostil não favorece as interações sociais.

Como evidenciado nesta seção, as relações de poder que envolvem categorias como o gênero, a raça, a geração, a sexualidade etc. operam de modo sobreposto e unificado na construção das experiências de vida dos indivíduos (Collins, 2019). As vivências dos sujeitos impactam no envolvimento ativo deles nas atividades da organização, de modo que situações de opressão promovem silenciamentos e exclusões nos processos comunicacionais estabelecidos neste espaço social.



## CONSIDERAÇÕES FINAIS

Com este artigo, objetivei responder como a perspectiva interseccional pode contribuir para os estudos de comunicação organizacional crítica considerando as desigualdades sociais presentes na sociedade brasileira. Para isso, retomei as principais características do enfoque crítico da comunicação organizacional e apresentei a interseccionalidade, proposta teórico-metodológica que dialoga com o campo de conhecimento das teorias feministas.

Na área da comunicação organizacional, a teoria crítica contribui para investigar como os processos de comunicação são articulados nas relações de poder estabelecidas na organização. São focalizados os grupos sociais afetados por desigualdades presentes em determinado contexto socioeconômico e cultural. Esse aspecto se aproxima da interseccionalidade, que enfatiza a existência de opressões originárias do cruzamento de dois ou mais eixos de dominação, o que impacta as experiências de vida dos indivíduos.

Com a discussão realizada, interpreto que a interseccionalidade permite a realização de análises que considerem as posições sociais dos sujeitos de maneira ampla, sem se restringir a categorizações universalizantes. No âmbito da comunicação organizacional, visualizo duas linhas de atuação, sendo a primeira o estudo de como os processos comunicacionais são mobilizados pelos indivíduos nas relações de poder estabelecidas nas organizações considerando as vivências específicas de cada grupo social; e a segunda a investigação do modo pelo qual as opressões interseccionais impactam as possibilidades de participação dos públicos neste espaço. Nesta última proposta, são pertinentes estudos que analisem as formas pelas quais as hierarquias estabelecidas pelo uso do poder são apreendidas pelos sujeitos nas organizações e as estratégias de resistência estabelecidas neste espaço. Tais potencialidades colaboram para suprir a lacuna de pesquisas das Ciências da Comunicação que dialogam com os feminismos.

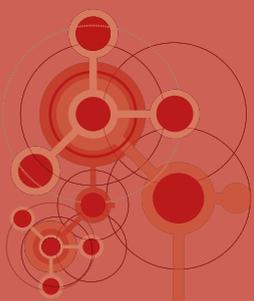
## REFERÊNCIAS

BRASIL, Cristina Indio do. Etarismo dificulta inserção de maiores de 50 anos no mercado. *Agência Brasil*, Brasília, DF, 15 jun. 2023. Disponível em <https://agenciabrasil.ebc.com.br/economia/noticia/2023-06/etarismo-dificulta-insercao-de-maiores-de-50-anos-no-mercado#:~:text=Uma%20pesquisa%20da%20empresa%20Ernst,anos%20em%20seu%20quadro%20funcional>. Acesso em: 20 jun. 2023.

BUENO, Winnie de Campos. *Processos de resistência e construção de subjetividade no pensamento feminista negro: uma possibilidade de leitura da obra Black Feminist Thought: knowledge, consciousness and the politics of empowerment* (2009) a partir do conceito de imagens de controle. 2019. 167f. Dissertação (Mestrado em Direito) – Universidade do Vale do Rio dos Sinos. São Leopoldo, 2019.

BUENO, Samira; MARTINS, Juliana; BRANDÃO, Juliana; SOBRAL, Isabela; LAGRECA, Amanda. *Visível e Invisível: A Vitimização de Mulheres no Brasil*. 4 ed. 2023. São Paulo: Fórum Brasileiro de Segurança Pública, 2023. Disponível em: <https://forumseguranca.org.br/wp-content/uploads/2023/03/visiveleinvisivel-2023-relatorio.pdf>. Acesso em: 16 jun. 2023.

COLLINS, Patricia Hill. Aprendendo com a outsider within: a significação sociológica do pensamento feminista negro. *Sociedade e Estado*, Brasília, DF, v.31, n.1, p.99-127, 2016. Disponível em: <https://www.scielo.br/pdf/se/v31n1/0102-6992-se-31-01-00099.pdf>. Acesso em: 29 maio 2023.



COLLINS, Patricia Hill. Se perdeu na tradução? Feminismo negro, interseccionalidade e política emancipatória. *Parágrafo*, [s.l.], v.5, n.1, p.6-17, 2017. Disponível em: <http://revistaseletronicas.fiamfaam.br/index.php/recicofi/article/view/559>. Acesso em: 29 maio 2023.

COLLINS, Patricia Hill. *Pensamento feminista negro: conhecimento, consciência e a política do empoderamento*. São Paulo: Boitempo, 2019.

COLLINS, Patricia Hill. *Bem mais que ideias: a interseccionalidade como teoria social crítica*. São Paulo: Boitempo, 2022.

COLLINS, Patricia Hill; BILGE, Sirma. *Interseccionalidade*. São Paulo: Boitempo, 2020.

CORRÊA, Luciana Silva. Envelhecimento feminino e etarismo nas organizações: o desafio da mulher madura no mundo do trabalho. *Organicom*, São Paulo, v.20, n.41, p.120-134, 2023. Disponível em: <https://www.revistas.usp.br/organicom/article/view/206721>. Acesso em: 20 jun. 2023

CRENSHAW, Kimberlé. Documento para o encontro de especialistas em aspectos da discriminação racial relativos ao gênero. *Revista Estudos Feministas*, Florianópolis, v.10, n.1, p.171-188, jan. 2002. Disponível em: <https://periodicos.ufsc.br/index.php/ref/article/view/S0104-026X2002000100011/8774>. Acesso em: 29 maio 2023.

CURVELLO, João José Azevedo. Estudos de comunicação organizacional: entre a análise e a prescrição. In: CONGRESSO BRASILEIRO DE CIÊNCIAS DA COMUNICAÇÃO. 25., 2002, Salvador, *Anais* [...]. Salvador, 2002. Disponível em: <http://www.portcom.intercom.org.br/pdfs/51464753535320645087391174508999057550.pdf>. Acesso em: 2 jun. 2023.

DIAS, Isabel. Violência contra as mulheres no trabalho: o caso do assédio sexual. *Sociologia, problemas e práticas*, Lisboa, n.57, p.11-23, 2008. Disponível em: <https://repositorio.iscte-iul.pt/handle/10071/1201?mode=simple>. Acesso em: 19 jun. 2023.

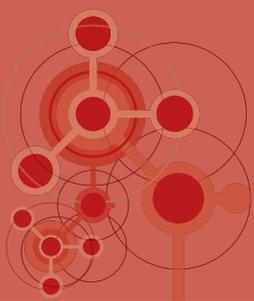
DYNIWICZ, Luciana. Diferença salarial entre homens e mulheres vai a 22%, diz IBGE. *CNN*, São Paulo, 8 mar. 2023. Disponível em: <https://www.cnnbrasil.com.br/economia/diferenca-salarial-entre-homens-e-mulheres-vai-a-22-diz-ibge/>. Acesso em: 16 jun. 2023.

GONZALEZ, Lélia. Racismo e sexismo da cultura brasileira. *Revista Ciências Sociais Hoje*, São Paulo, 1984, p.223-244.

HALL, Stuart. *Da diáspora: identidade e mediações culturais*. Belo Horizonte: Editora UFMG; Brasília, DF: Representações da UNESCO no Brasil, 2003.

IBGE – INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA. Diretoria de Pesquisas, Coordenação de População e Indicadores Sociais. *Desigualdade Sociais por Cor ou Raça no Brasil*. Rio de Janeiro: IBGE, 2022. Disponível em: [https://biblioteca.ibge.gov.br/visualizacao/livros/liv101972\\_informativo.pdf](https://biblioteca.ibge.gov.br/visualizacao/livros/liv101972_informativo.pdf). Acesso em: 16 jun. 2023.

IBGE – INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA. Diretoria de Pesquisas, Coordenação de População e Indicadores Sociais. *Características gerais dos domicílios e dos moradores 2022*. Rio de Janeiro: IBGE, 2023. Disponível em: [https://biblioteca.ibge.gov.br/visualizacao/livros/liv102004\\_informativo.pdf](https://biblioteca.ibge.gov.br/visualizacao/livros/liv102004_informativo.pdf). Acesso em 20 jun. 2023



KUNSCH, Margarida Maria Krohling. Comunicação Organizacional: contextos, paradigmas e abrangência conceitual. *MATRIZES*, São Paulo, v.8, n.2, p.35-61, 2014. Disponível em: <https://www.revistas.usp.br/matrizes/article/view/90446>. Acesso em: 29 maio 2023.

LAGO, Claudia. Feminismo e Comunicação: uma relação necessária. *Organicom*, São Paulo, v.19, n.40, p.62-73, 2022. Disponível em: <https://www.revistas.usp.br/organicom/article/view/205767>. Acesso em: 30 maio 2023.

LIMA, Fábila Pereira. Provocações para pensar a comunicação organizacional e as relações públicas hoje. In: KUNSCH, Margarida Maria Krohling; LIMA, Fábila Pereira; SAMPAIO, Adriano de Oliveira (org.). *Comunicação organizacional e relações públicas: 15 anos da Abrapcorp*. Salvador: EFUFBA; São Paulo: ABRAPCORP, 2022. p.143-155.

MACEDO, Bruna. Racismo é principal forma de discriminação em 75% das empresas no Brasil, diz pesquisa. *CNN*, São Paulo, 12 jul. 2022. Disponível em: <https://www.cnnbrasil.com.br/economia/racismo-e-principal-forma-de-discriminacao-em-75-das-empresas-no-brasil-diz-pesquisa/>. Acesso em: 19 jun. 2023.

MERCER, Kobena. Introduction. In: MERCER, Kobena. *The fateful triangle: race, ethnicity, nation*. Cambridge: Harvard University Press, 2017. p. 1-30.

MOTTA, Alda Britto da. As dimensões de gênero e classe social na análise do envelhecimento. *Cadernos Pagu*, Campinas, n.13, p.191-221, 1999. Disponível em: <https://periodicos.sbu.unicamp.br/ojs/index.php/cadpagu/article/view/8635327>. Acesso em: 29 maio 2023.

NOBRE, Marcos. *Teoria Crítica*. Rio de Janeiro: Zahar, 2004.

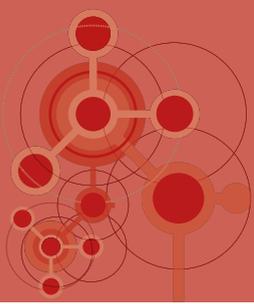
OLIVEIRA, Ivone de Lourdes. A comunicação organizacional no Brasil: virada epistemológica. In: KUNSCH, Margarida Maria Krohling; LIMA, Fábila Pereira; SAMPAIO, Adriano de Oliveira (org.). *Comunicação organizacional e relações públicas: 15 anos da Abrapcorp*. Salvador: EFUFBA; São Paulo: ABRAPCORP, 2022. p.37-48.

PRESIDENTE Lula sanciona lei que garante igualdade salarial entre mulheres e homens. *Gov.br*, Ministério do Desenvolvimento e Assistência Social, Família e Combate à Fome, Brasília, DF, 3 jul. 2023. Disponível em: <https://www.gov.br/mds/pt-br/noticias-e-conteudos/desenvolvimento-social/noticias-desenvolvimento-social/presidente-lula-sanciona-lei-que-garante-igualdade-salarial-entre-mulheres-e-homens>. Acesso em: 10 out. 2023.

RODRIGUES, Jorge Fernando; TADEU, Vinícius. LGBTQIA+: 54% não sentem segurança no ambiente de trabalho. *CNN*, São Paulo, 17 nov. 2021. Disponível em: <https://www.cnnbrasil.com.br/economia/lgbtqi-54-nao-sentem-seguranca-no-ambiente-de-trabalho/>. Acesso em: 20 jun. 2023.

RUÃO, Teresa. O *estado da arte* em Comunicação Organizacional. 1900 – 2000: um século de investigação. In: CIÊNCIAS DA COMUNICAÇÃO EM CONGRESSO NA COVILHÃ: III SOPCOM, VI LUSOCOM e II IBÉRICO, Covilhã, *Actas [...]*. Covilhã: Universidade da Beira Interior, 2004. Disponível em: <http://repositorium.sdum.uminho.pt/handle/1822/2714>. Acesso em: 31 maio 2023.

SARDENBERG, Cecília Maria Bacellar. Caleidoscópio de gênero: gênero e interseccionalidade na dinâmica das relações sociais. *Mediações*, Londrina, v.20, n.2, p.56-96, jul./dez. 2015.



SCROFERNEKER, Cleusa Maria Andrade. Perspectivas teóricas da comunicação organizacional. *In*: CONGRESSO BRASILEIRO DE CIÊNCIAS DA COMUNICAÇÃO, 2000, [s. l.]. *Anais [...]*. [S. l.], 2000. Disponível em: <http://www.portcom.intercom.org.br/pdfs/8246b4fdf73b3a9827ad27378a2c1de0.pdf>. Acesso em: 30 maio 2023.

WIEVIORKA, Michel. *O racismo, uma introdução*. São Paulo: Perspectiva, 2007.

---

Artigo recebido em 22.06.2023 e aprovado em 13.10.2023