

## **Diversidade no ambiente de trabalho: A frequência do tema em uma revista de negócios**

### **Diversity in the workplace: The frequency of the topic in a business magazine**

Marcio Leandro Michel<sup>1\*</sup>, Cleusa Maria Gomes Graebin<sup>2</sup>, Silvia Adriana da Silva Soares<sup>1</sup>,  
Tamára Cecília karawejczyk Telles <sup>1</sup>

---

#### **RESUMO**

O presente artigo buscou analisar a frequência de publicação do tema da diversidade em matérias de capa e sumário em uma revista brasileira de negócios. A pesquisa caracterizou-se como exploratória-descritiva, com enfoque quantitativo, compreendendo a análise de 254 exemplares da VOCÊ S/A no período de 1998-2019. Os resultados demonstram adesão do tema à pauta jornalística da revista analisada. Concluímos que a frequência de publicações sobre diversidade e suas dimensões foi crescente desde o ano de 1998. No ano de 2019, último da análise, identificamos a maior ocorrência de publicações. Além da própria temática da diversidade, as dimensões mais abordadas foram gênero, geração e raça-etnia.

**Palavras-chave:** Diversidade nas organizações; Mídia de negócios; Cultura organizacional; Inclusão.

---

#### **ABSTRACT**

The present article sought to analyze the frequency of publication of the theme of diversity in cover and summary articles in a Brazilian business magazine. The research was characterized as exploratory-descriptive, with a quantitative approach, comprising the analysis of 254 copies of VOCÊ S/A in the period 1998-2019. The results show adherence of the theme to the journalistic agenda of the magazine analyzed. We conclude that the frequency of publications on diversity and its dimensions was increasing since the year 1998. In 2019, the last year of the analysis, we identified the highest occurrence of publications. Besides the theme of diversity itself, the most addressed dimensions were gender, generation, and race-ethnicity.

**Keywords:** Diversity in organizations; Business media; Organizational culture; Inclusio.

---

---

<sup>1</sup> Universidade La Salle.

\*E-mail: márcio.michel@unilasalle.edu.br

## INTRODUÇÃO

Entre as décadas de 2010 e 2020, percebemos elevada relevância do tema da diversidade no ambiente de trabalho, sobretudo na área de gestão e negócios. Para além de estudos acadêmicos da área da administração que evidenciam a temática da diversidade nas organizações (IRIGARAY, 2008; LORENTZ, 2014), é possível verificar na mídia, notícias sobre atitudes racistas, homofóbicas e sexistas no ambiente de trabalho. Neste sentido, notamos uma proliferação do tema nos meios de comunicação, com destaque na mídia de negócios e nos espaços organizacionais.

Segundo Irigaray (2008), o contexto organizacional evidencia, uma cultura dominante e hegemônica da sociedade. Essa cultura para o autor compreende ambientes com indivíduos predominantemente masculinos, héteros, brancos e sem deficiência. Ressalta, que de modo generalizado, os brasileiros são considerados como liberais, tanto pelo clima, pelas praias, pelo carnaval, pelas roupas e até mesmo pelo samba. No entanto, têm-se no país um histórico de resistência e conservadorismo com relação às pautas sobre diversidade (FERREIRA, 2016). Irigaray (2008) complementa que, no campo das artes e na mídia a aproximação de abordagens sobre diversidade, especificamente sobre sexualidade, inicialmente deu-se através de personagens humorísticos, por vezes vulgarizados e estereotipados.

Contudo, nos últimos anos, esta situação tem mudado, parcialmente impulsionada pela articulação dos movimentos nacionais e internacionais em benefício de grupos considerados minoritários em direitos reconhecidos. No mesmo contexto, ocorreu o surgimento de novas legislações no território nacional, por exemplo: Lei brasileira de inclusão da pessoa com deficiência e a Lei das Cotas (FLORES-PEREIRA; ECCEL, 2010). Irigaray (2008) corrobora afirmando e complementando, com a indicação que o ambiente empresarial demanda práticas de diversidade que correspondam, ao mesmo tempo, às expectativas de lucro e de responsabilidade social.

Assim, tendo em vista a relevância deste contexto para o campo de estudos da diversidade nas organizações, o presente artigo analisa a frequência do tema diversidade, e de seus termos e marcadores relacionados, veiculados na Revista Você S/A no período de 1998 a 2019, totalizando 254 edições. Esta revista foi a escolhida por ser a primeira publicação nacional com foco em ajudar os executivos brasileiros a cuidar da sua carreira, com uma linguagem mais compreensível e que possui uma circulação média mensal de

25.132 (cinte e cinco mil, cento e trinta e dois) exemplares impressos (VOCÊ S/A, 2020). A pesquisa, de natureza exploratória e de enfoque quantitativo, analisou a incidência de matérias de capa e menções no sumário dos principais termos e marcadores que envolvem a diversidade: gênero, raça, geração, religião, sexualidade.

O artigo estruturou-se da seguinte forma: Introdução, abordagem teórica com: Cultura Organizacional e sua relação com diversidade; Diversidade nas Organizações; e o contexto da Mídia de Negócios. Na sequência, apresenta-se a Metodologia utilizada, os Resultados e Discussão e por fim as Considerações Finais.

## **CULTURA ORGANIZACIONAL**

A partir da segunda metade do século XX ocorreram mudanças significativas no mundo, sejam de ordem econômica, política e/ou social. Há um sentimento de um mundo unificado, resultado do processo de globalização vivenciado pela humanidade, principalmente a partir do período pós-guerra (SANTOS, 2008). A globalização, na visão de Santos (2008), tende a ser uma grande fábula, com os seus mitos, promessas e perversidade. Contudo, o autor reconhece que este processo — a globalização — gerou fatos inquestionáveis, como “a enorme mistura de povos, raças, culturas, gostos, em todos os continentes” (SANTOS, 2008, p. 10). Ainda, há ocupação de espaços por populações cada vez maiores, com diferentes costumes, maneiras de fazer, crenças diversificadas, o que Santos (2008, p. 10) indica como “[...] existência de uma verdadeira sociodiversidade, historicamente muito mais significativa que a própria biodiversidade”.

Simultaneamente, as barreiras comerciais são restringidas, impulsionando a internacionalização das empresas e provocando os executivos no gerenciamento da cultura organizacional atribuída por esta nova ordem (SILVA, 2008). Neste sentido, torna-se indispensável compreender o conceito de cultura e os seus efeitos nos ambientes organizacionais.

Compreende-se que os discursos organizacionais sobre diversidade disseminam a inclusão e a promoção da diversidade, todavia, trazem consigo contradições que recomendam permanecer orientados pela busca da produtividade, do lucro, da eficiência e do reconhecimento do mercado (FRANCO et al., 2017). Assim sendo, Franco et al. (2017) ponderam que, na prática, existe uma espécie de véu que disfarça o propósito de diversidade e inclusão nas organizações.

O conceito de cultura, sem a intenção de reduzir a sua complexidade, pode ser entendido como um padrão coletivo que identifica os grupos, sua maneira de perceber, pensar, agir e interagir. A cultura é muito mais do que um conjunto de regras, crenças, normas, hábitos e artefatos, é a construção de significados coletivos, que são compartilhados por um mesmo grupo social. Santos, em seu livro *Construindo as Epistemologias do Sul* (2018, p. 112), faz alusão a universalidade dos valores de uma cultura e afirma que “as culturas tendem a definir como universal os valores que consideram fundamentais”.

Não é diferente no ambiente organizacional, as empresas e instituições possuem o seu agrupamento de crenças, regras e condutas que são compartilhados por todos que fizeram ou fazem parte da organização. Desta forma, Cavedon (2004, p. 177) articula que a cultura organizacional é percebida como a “rede de significações que circulam dentro e fora do espaço organizacional, sendo simultaneamente ambíguas, contraditórias, complementares, díspares e análogas, implicando ressemantizações que revelam a homogeneidade e a heterogeneidade organizacional”. De acordo com a autora a partir deste conceito entende-se que é a cultura organizacional que determinará se uma empresa será mais distinta (heterogênea) do que outra (homogênea), partindo das obrigações legais.

## **DIVERSIDADE NAS ORGANIZAÇÕES**

Para Hanashiro (2008, p. 45) o conceito de diversidade abrange “grupos de pessoas que se distinguem de outras, por algum fator mais visível ou menos visível”.

Para Thomas Jr. (1996) a diversidade abrange múltiplos fatores, não podendo ser limitada às questões raciais e de gênero. Sendo assim, o termo diversidade, admite uma série de definições, pertinente as suas múltiplas abordagens.

Ainda, conforme o Hanashito, a diversidade é “um fenômeno socialmente construído; onde o conceito de diversidade está relacionado às diferenças entre as pessoas” (2008, p. 59). Já Alves e Galeão-Silva (2004, p. 22) completam dizendo que, a partir de sua pesquisa, “diversidade refere-se a uma variedade de atributos de indivíduos e grupos. Segundo essa perspectiva, as organizações deveriam perceber as qualidades de seus consumidores e funcionários”. Apesar disso, o segmento de gestão e negócios que,

tenta se reinventar, de forma cíclica, esbarra no preconceito e nos fundamentos clássicos, homogêneos e mais engessados da Administração.

Sobre leis de mídia e questão étnico-racial, Mello (2018) ao discutir, sugere que os meios de comunicação exercem forte influência na disseminação de ideias, conceitos e preconceitos. Ao mesmo tempo, faz uma retrospectiva das legislações, a partir de 2007, que “regulamentam os sistemas de comunicação dos países latino-americanos nas questões de diversidade” (MELO, 2018, p. 51).

Temos variados estudos sobre diversidade, mas não existe um consenso sobre o seu conceito. É recorrente a fragmentação das pesquisas, que acabam investigando apenas uma dimensão da diversidade como gênero, raça, etnia e deficiências. Para este artigo é adotada a compreensão de Nkomo e Cox Jr. (1998, p. 335) que definem diversidade “como um misto de pessoas com identidades de grupo diferentes dentro de um sistema social”.

## MÍDIA DE NEGÓCIOS

O termo *management*, adotado no mundo dos negócios, tornou-se sinônimo de gestão empresarial. O *management* “ganhou status de setor de negócios” e é constituído “por quatro pilares que se inter-relacionam e se reforçam mutuamente: as escolas de administração, as empresas de consultoria, os gurus empresariais e a mídia de negócios” (WOOD JR; PAULA, 2002 p. 7).

As novas práticas de gestão surgidas no final da década de 1940, no período Pós-segunda Guerra Mundial (1939-1945), não se limitaram às questões econômicas, pois começaram a interferir nas relações sociais, em um processo denominado de *management* ou cultura do *management* (ITUASSU; TONELLI, 2014). Os autores afirmam que “ao se expandir para países em desenvolvimento, argumentamos que esse processo trouxe, entre outros valores, modelos de sucesso que se propagaram a partir da mídia de negócios” (ITUASSU; TONELLI, 2014 p. 86).

A mídia de negócios - objeto desta pesquisa - compreende livros, revistas e jornais de negócios e gestão empresarial (Wood JR; Paula, 2002), independente do seu formato (impresso ou virtual). Wood Jr. e Paula (2002, p. 10) asseguram que desde a década de 80, com as primeiras publicações voltadas para o mundo dos negócios, “novas abordagens gerenciais apareceram e desapareceram, como que seguindo o ritmo das

estações. Em torno de ideias, nem sempre consistentes ou apropriadas, uma indústria floresceu”. Os autores argumentam que “hoje, alguns livros de gestão estão cada vez mais próximos, em termos de estilo e conteúdo, de livros de auto-ajuda, ficção científica e outros gêneros” (WOOD JR; PAULA, 2002, p. 10).

Nesse contexto, a mídia de negócios exerce influência no meio empresarial no momento em que evidencia e legitima novos conceitos, práticas gerenciais e modelos de negócios, interferindo nas prioridades e no processo de tomada de decisão dos gestores. Para Wood JR. e Paula (2002, p. 11), quem se prender ao observar o “conteúdo veiculado pela mídia de negócios, encontrará entre os livros mais vendidos e as revistas mais populares padrões recorrentes: feitos grandiosos de gerentes-herói, exortações à introdução de novas tecnologias gerenciais e receitas para o sucesso profissional”. Nesta mesma linha Ituassu e Toneli (2014, p. 89) argumentam que a cultura do *management* “foi disseminado como um valor que passou a guiar a conduta das pessoas também nos países em desenvolvimento (em particular, o Brasil)”.

## **METODOLOGIA**

O presente artigo é resultado de uma pesquisa exploratória quantitativa realizada a partir da análise da revista *Você S/A*. Para Lakatos e Marconi, (2007, p. 269), “no método quantitativo, os pesquisadores valem-se de amostras amplas e de informações numéricas”.

Compreende-se que a mídia de negócios, da qual faz parte a revista *Você S/A* - selecionada para o presente estudo - produz e reproduz discursos que moldam a gestão e as relações de trabalho. Tal escolha também levou em consideração que a referida revista impressa é um veículo de grande circulação em âmbito nacional que, diferente de outras revistas de negócios, tem como público-alvo o profissional (o indivíduo) e não o mercado ou as próprias organizações. Conforme ressaltam Rodrigues e Morin (2004, p. 1) “a literatura de *popmanagement* costuma ser usada como referência por gerentes, consultores, estudantes e mesmo pelos professores de administração”.

Foram analisadas um total de 254 edições da revista *Você S/A*, desde a sua primeira edição no mês de abril no ano de 1998 até o mês de dezembro em 2019, resultando em 172 edições que continham alguma menção explícita ou implícita sobre diversidade. A busca dos materiais foi realizada em bibliotecas de Universidades, de

modo virtual e presencial. Por indisponibilidade de acervo não foram acessadas as edições 3 e 5 de 1998, a edição 7 de 1999 e a edição 53 de 2002 da revista impressa.

Após, realizou-se a digitalização das capas das revistas e dos sumários e, posteriormente, a tabulação dos dados em planilha Excel. Tal etapa compreendeu a análise e a busca por menções aos principais marcadores sobre diversidade nas organizações: classe, gênero, raça, geração, religião, sexualidade, PcD (pessoa com deficiência). Foram consideradas menções explícitas (que citassem exatamente o marcador - exemplo: gênero), ou implícitas (que não citassem exatamente o marcador, mas que indicassem relação - exemplo: mulheres).

Na sequência, conforme orientações de Becker (2015), realizou-se a análise estatística monovariada (descritiva) desses dados denominados não métricos nominais das 172 revistas.

A análise monovariada descritiva compreende “um conjunto de métodos e técnicas utilizáveis para avaliar as características exteriores de uma série de dados, como gráficos e tabelas, assim como várias medidas descritivas relacionadas a um determinado conjunto de dados” (BECKER, 2015, p. 47).

Por fim, organizou-se a apresentação dos resultados em tabelas, nuvem de palavras, e formas gráficas (gráficos de pizza e barras) a fim de facilitar a visualização.

## RESULTADOS E DISCUSSÃO

Os descritores utilizados na identificação dos termos da diversidade nas capas e sumários dos exemplares da revista impressa *Você S/A*, em 21 anos de circulação de circulação no mercado brasileiro de negócios, ou seja, no período de 1998-2019, foram os seguintes: classe, gênero, sexualidade, raça/etnia, geração, religião e PcD (pessoas com deficiência). No quadro a seguir, são apresentadas as publicações no período pesquisado, totalizando em 254 edições.

**Quadro 1** – Edições *Você S/A* (1998-2019)

Total de publicações	252 + 02 edições especiais
Total de publicações acessadas	250
Total de publicações contendo menções explícitas ou implícitas sobre diversidade	122

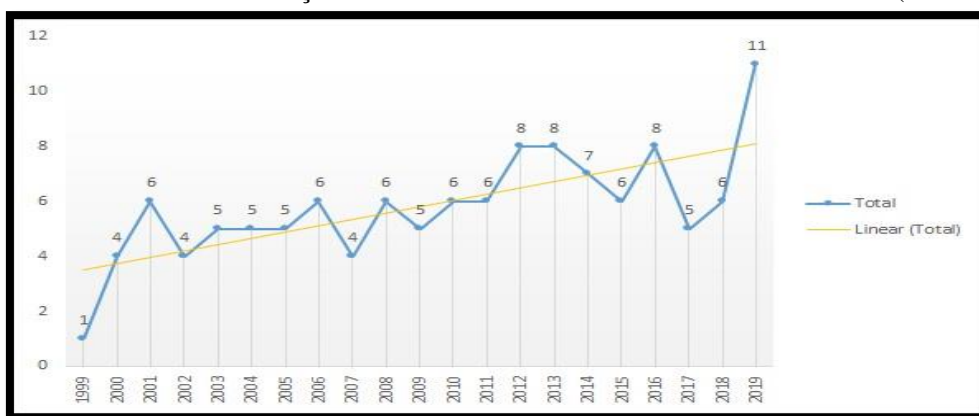
Fonte: Produzido pelos autores (2021).

Dos 254 exemplares publicados no período, o pesquisador obteve acesso a 250 exemplares, faltaram somente 04 exemplares para análise da capa e sumário. Duas edições eram especiais (denominação da própria revista, quando publica além da edição regular outra com matérias específicas). No quadro 1 pode-se observar que do total de 250 revistas analisadas, 122 edições continham menções explícitas ou implícitas sobre diversidade, ou seja, 48, 8% do total de exemplares analisados.

Embora 48,8% do total das edições analisadas contenham alguma matéria sobre diversidade, não se pode afirmar que esta temática tem sido uma pauta prioritária da revista. Embora perceba-se uma maior adesão da revista à temática da diversidade, questões étnicoraciais ainda são invisibilizadas em matérias de capa e sumário. No entender de Melo (2018, p. 44) a diversidade na América Latina é comprovada pelos dados fornecidos pela Comissão Econômica para a América Latina e o Caribe - CEPAL (2016), que aponta “aproximadamente 45 milhões de indígenas e 150 milhões de afrodescendentes nos países da região, sendo México, Peru e Bolívia os países com maior presença indígena e Brasil, Colômbia e Venezuela os de maior índice de população de negros e negras”.

No decorrer da análise foi identificada a baixa incidência de matérias sobre pautas raciais. Esse resultado está alinhado e reforça a afirmação de Silva, Santos e Rocha (2010, p. 82) que sublinham que os meios de comunicação, principalmente na América Latina apresentam: “a branquitude normativa (o branco que se coloca discursivamente como padrão de humanidade) e a estética ariana (hipervalorização de traços europeus, particularmente nórdicos) como forma de hierarquização racial e desvalorização, principalmente, de indígenas e negros”.

**Gráfico 1** - Ocorrências de edições com matérias sobre diversidade na Você S/A (1998-2019)



Fonte: Produzido pelos autores (2021).



A partir do gráfico 1 é possível observar o número de edições da revista Você S/A, no período de 1998-2019 que tratou do tema diversidade e de seus marcadores de forma explícita ou implícita. Atenta-se para os anos de 2012, 2013, 2016 e 2019 que registram o dobro de edições com matérias sobre diversidade em relação ao ano de 2000, quando a revista começou a ter mais do que uma edição por ano com a temática.

Observa-se o elemento gráfico linha de tendência crescente resultando em 11 edições no ano de 2019 com a temática diversidade. Isso significa que das 12 edições publicadas em 2019, ou seja, praticamente 92% das edições contemplaram a pauta da diversidade.

Entretanto, de acordo com o gráfico 1, houve uma tendência no aumento de matérias na pauta das edições da revista nos cinco últimos anos conforme o artigo se propunha a pesquisar. Esta tendência pode ser observada já nos primeiros 03 anos da revista que, em 2001, apresentou 06 edições sobre diversidade. A partir deste fato, a Você S/A manteve uma regularidade na disseminação do conteúdo sobre diversidade; sendo que no ano de 2012 foram identificadas 08 edições contendo a temática ora pesquisada. Esta ocorrência - 08 edições no ano - se repetiu nos anos de 2013 e 2016, consolidando a importância da temática da diversidade na pauta editorial da Você S/A. Ficou evidente a coincidência ou preferência editorial pelas matérias sobre gênero e gerações, o que pode estar atrelado ao fato do público-alvo da revista ser composto por 40% de mulheres e 60% de homens e também pelo fato de mais de 60% do público-alvo estar acima dos 40 anos de idade. (VOCÊ S/A, 2020)

Ao analisar o quadro 2, identifica-se uma tendência da revista ao falar sobre diversidade.

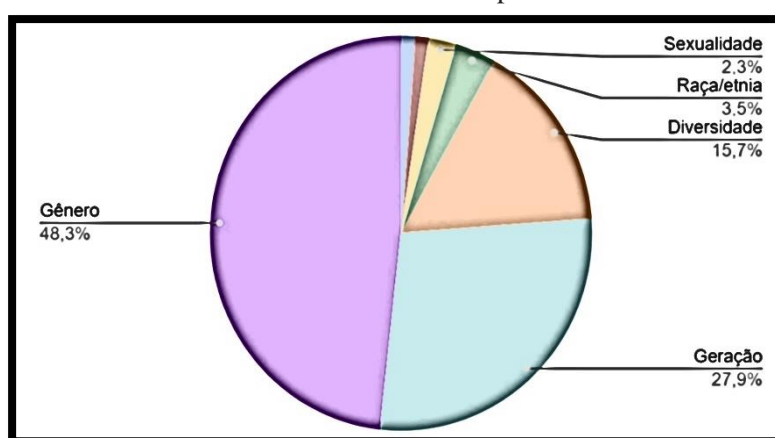
**Quadro 2** – Temas recorrentes por marcadores

Marcadores	Número de matérias por marcadores
Religião	1
Classe	2
PcD (Pessoas com deficiência)	2
Sexualidade	4
Raça/etnia	5
Diversidade	27
Geração	48
Gênero	83

Fonte: Produzido pelos autores (2021).

Dos marcadores utilizados, foram registradas 83 incidências sobre o termo gênero, 48 vezes foram publicadas matérias sobre gerações e 27 publicações trataram sobre o tema diversidade. Religião foi o termo menos tratado pela revista, registrando 1 incidência no período de 1998-2019. Chama atenção que o termo raça/etnia tenha sido tratado de forma direta apenas em 5 edições. Ao analisar a participação dos marcadores de diversidade no conteúdo da revista *Você S/A*, foi necessário reunir os dados em um gráfico com percentuais, pois o número absoluto nem sempre transmite de forma clara a representatividade. Os dados estão representados pelo gráfico 2.

**Gráfico 2** – Percentual de matérias por marcadores



Fonte: Produzido pelos autores (2021).

O gráfico revela que as matérias sobre gênero (48,3%) e gerações (27,9%) foram as que se destacaram desde a primeira edição em abril de 1998 até dezembro de 2019. A temática da diversidade apareceu em terceira colocação com 15,7%, sendo que raça/etnia contribuiu com apenas 3,5% das matérias e sexualidade, como forma de reunir a temática, registrou apenas 2,3% de participação no conteúdo publicado no período. A partir dos dados coletados usou-se da técnica Nuvem de Palavras para demonstrar, de forma visual, o que os números já estavam revelando durante a pesquisa.

Na análise das matérias das capas, as palavras: carreira, melhor, trabalho, você e sucesso ganham evidência; o que não é novidade se for considerado o foco da revista que é o profissional que, conforme Wood Jr. e Paula (2002), age como um livro de autoajuda, focada no indivíduo, ou seja, no você é responsável pelo seu sucesso. Além disso, sabe-se que no mercado editorial é a capa da revista que chama a atenção do consumidor e, geralmente, a mesma já está definida antes mesmo do conteúdo. Isso pode justificar porque há mais matérias sobre diversidade no sumário. A palavra mulher é a que mais

foi mencionada no sumário, indo ao encontro da escolha editorial da revista pela temática gênero. As palavras geração e diversidade, com esta redação específica, apesar da frequência identificada na pesquisa, não são encontradas de forma recorrente no conteúdo (capa e sumário) da revista. Utilizando-se do mesmo recurso gráfico, foram analisadas as palavras mais recorrentes nos sumários das edições.

Deve-se ressaltar que entre as 122 revistas que mencionam a temática da diversidade, a palavra mulher é a que mais foi mencionada, indo ao encontro da escolha editorial da revista pela temática. Entretanto, chama a atenção que as palavras geração e diversidade não tenham o mesmo destaque. Essa situação pode ter ocorrido por se tratar de dimensões amplas e que compreendem uma variedade de termos e expressões. Com isso, até mesmo a forma de escrever o título da matéria na capa ou no sumário pode ter interferido no resultado.

No ano de 1999 foi a primeira vez que a revista *Você S/A* falou sobre questões geracionais, com a matéria intitulada *Choque de gerações: os jovens e a velha guarda travam uma guerra - em geral silenciosa - dentro das empresas. Quem vai ganhar?* O título chama atenção pela forma apelativa da redação de tratar de um assunto extremamente importante para o ambiente organizacional. O conteúdo da matéria não foi analisado, entretanto fica evidente o tom de competição e não de inclusão. Em 2000 a revista falou em androginia, de forma equivocada para tratar do tema da mulher no ambiente do trabalho. Em 2001 com a matéria *Negros por excelência - Profissionais que driblaram o preconceito racial e venceram na carreira* a *Você S/A* fala pela primeira vez do negro, racismo e preconceito nas organizações. Novamente o tom é voltado ao público masculino que venceu na carreira, recorrendo ao *pop management* de Paula e Wood Jr. (2002) como forma de disseminar o exemplo de quem fez sucesso, deixando a margem a grande massa de trabalhadores.

No ano de 2004 a *Você S/A* fala pela primeira vez sobre a homossexualidade nas empresas, mas de forma equivocada fala em *Jogo Duplo* fazendo analogia entre o não se assumir no ambiente do trabalho como quem trabalha para duas frentes opostas. Somente no ano de 2012, apesar do contingente de pessoas com deficiência na época estar em torno de 25 milhões (BRASIL, 2013) a *Você S/A* deu evidência à temática e, de forma recorrente e apelativa, atrelou o conteúdo à expressão “valer a pena” com a seguinte matéria: *Gestão inclusiva - Investir no desenvolvimento de funcionários com deficiência vale a pena.*

Em 2014 a *Você S/A* falou em classe social da juventude, interseccionando a diferença social com o marcador geracional. A matéria tinha o seguinte título: *Talento Emergente - Os jovens de classe média brasileira conquistam melhores empregos, sonham em empreender e são um exemplo para quem acredita que o sucesso é fruto do trabalho*. O marcador religião (diversidade religiosa) somente foi matéria da *Você S/A* em 2015, quando a revista falou da religião muçulmana.

A literatura (HANASHIRO; GODOY, 2004; HANASHIRO, 2008) converge para o entendimento que a diversidade compreende fatores distintos que traduzem e ressemantizam a heterogeneidade humana e que podem ser reunidos em dimensões primárias e dimensões secundárias. Para Lorentz (2014, p. 41) as dimensões primárias são “os fatores inatos ou biologicamente determinados do indivíduo, tais como idade, raça, etnia, sexo e capacidades físicas e mentais”. Para a pesquisadora estes marcadores influenciarão e até mesmo determinarão formas de socializar das pessoas dentro de um grupo e na sociedade, resultado na construção da identidade do indivíduo (LORENTZ, 2014, p. 41). Na pesquisa pode-se observar que a revista *Você S/A* tratou em suas capas e sumários sobre gênero, sexualidade, raça/etnia, geração e PcD.

A dimensão secundária compreende variáveis ou características que são mutáveis, ou seja, podem sofrer alteração, assumidos ou desenvolvidos pelo indivíduo mediante tomada de decisão e/ou esforço consciente. Nesta categoria estão fatores como: escolaridade, localização geográfica, estado civil, crença religiosa, renda, formação profissional e experiência no trabalho (Hanashiro, 2008). Neste caso, chama a atenção que somente 03 matérias da *Você S/A* abordaram em seus títulos, explícita ou implicitamente, as temáticas de classe e religião.

Na tentativa de elaborar uma linha do tempo, identificando as primeiras matérias sobre os marcadores de diversidade selecionados pelo pesquisador, verificou-se que a revista cometeu alguns equívocos próprios da época e da falta de conhecimento especializado sobre a temática como já havia sido identificado por Paula e Wood Jr. (2002) em sua pesquisa. Um exemplo é quando em 1999 ao falar da questão geracional o título da matéria chama atenção pela forma apelativa - choque de gerações, guerra, quem vai ganhar e perder. O conteúdo da matéria não foi analisado, entretanto fica evidente o tom de competição e não de inclusão. Em 2000 novamente a revista utiliza um termo de forma equivocada - androginia - de forma equivocada para tratar do tema da mulher no ambiente do trabalho. Em 2001 o foco é o negro que venceu o preconceito

no ambiente de trabalho, recorrendo ao *pop management* de Paula e Wood Jr. (2002) como forma de disseminar o exemplo de quem fez sucesso, deixando a margem a grande massa de trabalhadores. Ao falar em *Jogo Duplo* em 2004 a *Você S/A* associa os desafios de compartilhar abertamente a orientação sexual no ambiente do trabalho com uma figura de linguagem utilizada para expressar uma frase de duas maneiras distintas, ou ainda, indicar oposição binária. O uso da figura de linguagem que limita ou dá um tom humorístico à matéria, embora possa dar um tom mais leve, pode direcionar o entendimento do leitor(a) de maneira equivocada. Irigaray (2008), em sua pesquisa sobre homossexualidade em empresas brasileiras, já havia apontado como a mídia tratava este assunto ao longo da história.

A *Você S/A* falou em gestão inclusiva em 2012, mas de forma recorrente e apelativa, atrelou o conteúdo à expressão “valer a pena” com a seguinte matéria: *Gestão inclusiva - Investir no desenvolvimento de funcionários com deficiência vale a pena*.

Entretanto a revista contratou, em 2019, um especialista em diversidade nas organizações para a produção de artigos publicados em edições específicas, seguindo a tendência de aumento da disseminação da temática.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

O artigo em questão examinou a frequência do tema diversidade, e de seus termos e marcadores relacionados, veiculados em matérias de capa e/ou sumário, na revista impressa *Você S/A*, no período de 1998-2019. A pesquisa exploratória-descritiva analisou 254 edições, onde foram encontrados em 122 edições a temática da diversidade.

A pauta da diversidade cresceu nos últimos 05 anos de publicação da revista ora analisada. Partiu-se dessa hipótese a pesquisa, concluiu-se que pode ser validada em termos numéricos, uma vez que no primeiro ano de circulação em 1998 a revista não abordou a temática da diversidade e em 2019 foi abordada em 11 edições (92%) a temática. A linha de tendência traçada de 1998 até 2019 foi crescente em relação ao número de edições que contemplaram uma ou mais matéria sobre diversidade. A *Você S/A* é uma literatura referência do *pop management* e apesar de tratar da diversidade, o que contribui para a visibilidade e disseminação do tema, continua utilizando termos próprios desta literatura, como por exemplo: carreira, sucesso, dinheiro, valer a pena.

Observa-se como restrição da pesquisa o fato de não ter localizado cem por cento das edições impressas. Além disso, acredita-se que nem sempre o título constante na capa e/ou no sumário deixa explícito ou implícito o conteúdo da matéria, exigindo uma pesquisa mais intensa.

Para estudos futuros sugere-se o aprofundamento qualitativo na análise das reportagens, podendo as mesmas serem segmentadas por marcadores ou até mesmo a análise dos discursos sobre diversidade. Também existe a possibilidade de interseccionalizar os marcadores, como por exemplo, raça e gênero. Outra possibilidade de investigação é traçar uma correlação entre o número de edições com conteúdo sobre diversidade e o cenário social-político-econômico do país neste período. Incluir a visão do grupo editorial e dos leitores pode contribuir para o campo de estudos.

## REFERÊNCIAS

ALVES, M. A.; GALEÃO-SILVA, L. G.. A crítica da gestão da diversidade nas organizações. **Rev. adm. empres**, p. 20-29, 2004.

BECKER, J. L. **Estatística básica**: transformando dados em informação. Porto Alegre: Bookman, 2015.

BRASIL. **Legislação brasileira sobre pessoas com deficiência** [recurso eletrônico]. – 7. ed. – Brasília: Câmara dos Deputados, Edições Câmara, 2013.

CAVEDON, Neusa Rolita. “**Pode chegar, freguês**”: a cultura organizacional do mercado público de Porto Alegre. *Organ. Soc*, p. 173-189, 2004.

FLORES-PEREIRA, M. T.; ECCEL, C. S. Diversidade nas organizações: uma introdução ao tema. In: Bitencourt, C. (Org.). **Gestão contemporânea de pessoas: novas práticas, conceitos tradicionais**. Porto Alegre: Bookman, 335-352, 2010.

FRANCO, D. S. et al. Entre a inserção e a inclusão de minorias nas organizações: uma análise crítica sob o olhar de jovens trabalhadores. **Revista Economia & Gestão**, v. 17, n. 48, p. 43-61, 2017.

HANASHIRO, D. M. Mori; GODOY, A. Schmidt. **Um preâmbulo à gestão da diversidade**: da teoria à prática. Curitiba: EnAnpad, 2004.

HANASHIRO, D. M. Mori. Convivendo com a diversidade cultural. In: Godoy, Arilda Schmidt et.al. **Gestão do fator humano**: uma visão baseada nos Stakeholders. 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2008.

IRIGARAY, H. A. R.. **A diversidade nas organizações brasileiras**: um estudo sobre orientação sexual e ambiente de trabalho. FGV/EAESP, 2008. (Doctoral dissertation, tese de doutorado, São Paulo).

ITUASSU, C. T.; TONELLI, M. J.. Sucesso, mídia de negócios e a cultura do management no Brasil. **Cadernos EBAPE**. BR, 12(1), 86-111, 2014.

LAKATOS, E M. MARCONI, M. A **Fundamentos de Metodologia Científica**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2007.

LORENTZ, C. N.. **Diversidade e reconhecimento da diferença**: um estudo no âmbito organizacional. Tese de doutorado. Universidade Federal de Minas Gerais, CEPEAD, 2014.

MELO, Paulo Victor. Comunicação e Diversidade Étnico-racial: um olhar para leis de mídia na América Latina. IN: Barros, Chalini Torquato Gonçalves de; & Carrera, Fernanda Ariane Silva. (Org.) **Mídia e diversidade**: caminhos para reflexão e resistência. Porto Alegre: UFRGS, 2008.

MÍDIA KIT 2020. **Você S/A**. 2020. Disponível em: [http://publiabril.abril.com.br/midia\\_kits?page=3](http://publiabril.abril.com.br/midia_kits?page=3). Acesso em: 13 fev. 2020.

NKOMO, Stella M.; COX JR., Taylor. Diversidade e identidade nas organizações. In: Clegg, Stewart R.; Hardy, Cynthia; & Nord, Walter R. (Org.). **Handbook de estudos organizacionais**: modelos de análise e novas questões em estudos organizacionais. São Paulo: Atlas. v. 1. cap. 12, p. 334-360, 1998.

RODRIGUES, A. L.; MORIN, E. M. Mídia e reconhecimento profissional: a análise de conteúdo como recurso para exploração de práticas discursivas e impactos na qualidade de vida no trabalho de executivos. **Anais do Encontro Nacional da Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração**, Curitiba, PR, Brasil, 2004.

SANTOS, M. **Por uma outra globalização**: do pensamento único à consciência universal. Rio de Janeiro: Record, 2008.

SANTOS, Boaventura de Sousa. **Construindo as epistemologias do Sul**: para um pensamento alternativo de alternativas. Buenos Aires: CLACSO/Fundação Rosa Luxemburgo, 2018.

SILVA, I. M. A cultura organizacional na globalização. **Revista Formadores**, v. 2, n. 2, 2008.

SILVA et al. Sentido do trabalho e diversidade: um estudo com homossexuais masculinos. **Revista ADM.MADE**, v. 17, n. 2, p. 85-105, 2013

THOMAS JR, R. Roosevelt. Redefining diversity. **HR Focus** 73, n. 4 (April 1996): 6. Business Source Elite, EBSCOhost (accessed February 6, 2020).

WOOD JR, T.; PAULA, A. P. P. D. **Pop-management**: a literatura popular de gestão no Brasil, 2002.

*Recebido em: 05/10/2022*

*Aprovado em: 12/11/2022*

*Publicado em: 18/11/2022*