

Efeitos não intencionais das iniciativas de diversidade: Trainee Magalu

LIA RIBEIRO DIAS CALDER DO AMARAL

ESCOLA DE ADMINISTRAÇÃO DE EMPRESAS DE SÃO PAULO (FGV-EAESP)

BEATRIZ SILVA TUPINIQUIM FREITAS DE ABREU

ESCOLA DE ADMINISTRAÇÃO DE EMPRESAS DE SÃO PAULO DA FUNDAÇÃO GETÚLIO VARGAS

Agradecimento à órgão de fomento:

O presente trabalho foi realizado com apoio da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior - Brasil (CAPES) - Código de Financiamento 001

Efeitos não intencionais das iniciativas de diversidade: Trainee Magalu

Introdução

A agenda de Diversidade e Inclusão (D&I) tem se consolidado como um imperativo de negócio, impulsionada tanto por programas estruturados quanto por iniciativas pontuais em várias organizações (McKinsey, 2022). Juntamente com a pressão de consumidores, a busca incessante das organizações por inovação como diferencial competitivo tem dado destaque, cada vez mais, à gestão da diversidade. Baseado no trabalho de Leslie (2019), examinamos os efeitos não intencionais das iniciativas de diversidade, a partir da análise do programa de trainee exclusivo para pessoas negras da Magalu.

Problema de Pesquisa e Objetivo

O objetivo desse artigo é compreender os possíveis efeitos não intencionais de um programa de recrutamento afirmativo, a partir de um exemplo prático de grande repercussão midiática. O artigo utiliza o trainee da Magalu para exemplificar a tipologia de efeitos não intencionais apresentada por Leslie (2019) e identificar possíveis novos efeitos considerando o contexto socio-político brasileiro.

Fundamentação Teórica

As organizações adotam iniciativas de diversidade com o objetivo de melhorar as experiências e resultados de grupos subrepresentados no local de trabalho, com foco em representação numérica, sucesso na carreira e inclusão. Entretanto, essas iniciativas nem sempre funcionam como pretendido, demonstrando divergências em seus efeitos, que podem ser produto de variadas metodologias, ou da incapacidade das teorias existentes de explicar totalmente esses efeitos (Leslie, 2019). Portanto, analisá-los é crucial para mitigar impactos negativos e promover diversidade e inclusão efetivamente.

Metodologia

Para explorar as consequências não intencionais do Programa de Trainees para pessoas negras do Magalu foi realizada a combinação de uma abordagem de estudo de caso (Stake, 1998) com dados secundários e análise a partir do método de Gioia (2004). Essa abordagem metodológica foi realizada através da análise de dados secundários de livre acesso onde coletamos e analisamos 30 documentos secundários. Cada material foi analisado individualmente e a partir da leitura foram identificados os conceitos de primeira ordem (first order concepts), segunda ordem e, por fim, as dimensões agregadas.

Análise dos Resultados

A análise sugere que três dos quatro tipos de efeitos não intencionais propostos por Leslie (2019) ocorreram: efeitos reversos e externalidades negativas foram observados em comentários públicos contrários ao programa, indicando uma direção indesejada, onde o programa foi visto como discriminatório. Contudo, externalidades positivas também emergiram, como a discussão social sobre racismo e o papel social das organizações, além do reconhecimento da Magalu no prêmio GPTW 2021. Outro sinal identificado, que chamamos de "peso ideológico", reflete a associação do programa à esquerda política.

Conclusão

O caso do Programa de Trainees para pessoas negras lançado pelo Magalu evidencia uma série de consequências não intencionais. A análise revela que, embora tenha buscado acelerar a representatividade de pessoas negras na liderança da empresa, o programa gerou efeitos do tipo

backfire e externalidades negativas, com acusações de inconstitucionalidade e “racismo reverso”. No entanto, houveram efeitos não intencionais positivos, como o fomento da discussão sobre racismo. Outra descoberta relevante foi de um novo sinal impulsor de efeitos não intencionais que chamamos de peso ideológico.

Referências Bibliográficas

LESLIE, Lisa M.. Diversity Initiative Effectiveness: a typological theory of unintended consequences. *Academy Of Management Review*, [S.L.], v. 44, n. 3, p. 538-563, jul. 2019. Academy of Management; CORLEY, Kevin G.; GIOIA, Dennis A.. Identity Ambiguity and Change in the Wake of a Corporate Spin-off. *Administrative Science Quarterly*, [S.L.], v. 49, n. 2, p. 173-208, jun. 2004. JSTOR.; DOVER, Tessa L.; KAISER, Cheryl R.; MAJOR, Brenda. Mixed Signals: the unintended effects of diversity initiatives. *Social Issues And Policy Review*, [S.L.], v. 14, n. 1, p. 152-181, 4 out. 2019. Wiley.