

## **SUCESSO EM UMA REVISTA POPULAR DE NEGÓCIOS: A QUESTÃO DA DIVERSIDADE**

**MARIANA RODRIGUES LAVINAS**

UNIVERSIDADE FEDERAL DE MINAS GERAIS (UFMG)

**CRISTIANA TRINDADE ITUASSU**

UNIVERSIDADE FEDERAL DE MINAS GERAIS (UFMG)

# SUCESSO EM UMA REVISTA POPULAR DE NEGÓCIOS: A QUESTÃO DA DIVERSIDADE

## 1 INTRODUÇÃO

Posição de destaque, *status* privilegiado, objetivo final e desejo de muitos, o sucesso vem sendo amplamente tratado na literatura (CARDOSO, 2021; PALHARES *et al*, 2021). Sobre o tema, identifica-se uma dualidade: uma parcela dos autores enaltece fortemente o sucesso e vislumbra seus aspectos positivos (OLIVEIRA *et al*, 2019), enquanto outra, que lhe tece críticas, vem chamando a atenção ao relacioná-lo a aspectos materiais, diversas vezes masculinos, externos e ligados à degradação das relações humanas, que resultam em competição, estresse e frustração (ITUASSU, TONELLI, 2012a; 2012b; CASTELLANO, 2017). Há ainda duas dimensões acerca do sucesso: a objetiva – padrões de prosperidade visíveis e tangíveis – e a subjetiva – ideia individual sobre o sucesso (SILVA *et al*, 2017). No cenário atual, a ideia de sucesso subjetiva tem recebido maior destaque: a visão que o relaciona tradicionalmente ao trabalho e à carreira, como fonte de independência financeira, satisfação, estabilidade e segurança (TENFEN *et al*, 2018), vem perdendo espaço.

Essa noção de sucesso é, também, multidimensional e pode assumir sentidos distintos (VENELLI-COSTA, 2013). No entanto, a figura do executivo de sucesso, divulgada em uma grande revista de negócios, está ligada a um homem branco, jovem, magro, alto e bonito (ITUASSU e TONELLI, 2014). Magalhães, Andrade e Saraiva (2017, p. 32), em consonância, afirmam que “a organização reproduz espaços de estigmatização já existentes na sociedade” através de estereótipos e valorizações desenvolvidas por uma expectativa ideal de sujeito masculino, branco, jovem, heterossexual e sem limitações físicas ou mentais. Essas características apontam que se propaga a ideia de um tipo muito específico de pessoa bem-sucedida, desconsiderando toda a diversidade existente na sociedade.

Diversidade é uma temática cuja relevância é crescente, tanto no dia a dia quanto nos textos científicos. Entretanto, trabalhos acadêmicos no Brasil sobre diversidade e inclusão são escassos e recentes nos estudos organizacionais, configurando uma área que ainda está em construção na literatura (FERREIRA *et al*, 2015). Esta, aliás, ainda não entrou em acordo sobre a definição de diversidade (RIZZI; COLET, 2020). Apesar disso, o conceito mais utilizado é descrito por Nkomo e Cox (1999) como sendo um mix de sujeitos com identidades de grupo distintas que interagem no mesmo sistema social. Apesar das discordâncias na conceitualização do termo, a literatura converge nos benefícios trazidos pela inclusão da diversidade nas organizações. Além das questões éticas que justificam primariamente a defesa da diversidade, sua gestão aparece, também, como vantagem competitiva (COX; BLAKE, 1991) e estratégia de negócios, trazendo benefícios como o aumento da criatividade, adaptação, retenção de talentos, resolução de problemas, inovação, eficiência, melhoria financeira, dentre tantas outras descritas pelos autores (FLEURY, 2000; SILVA *et al*, 2020).

Na contramão da constatação da importância da diversidade no mundo organizacional e fora dele, a imagem do executivo de sucesso identificada por Ituassu e Tonelli (2014) apresenta um padrão muito claro e específico. Esse padrão se relaciona, segundo Grisci *et al* (2015), ao que é divulgado – dentre outros meios – por revistas de negócios, através da mídia popular de negócios, ou *pop-management*, definido por Wood Jr. e Paula (2001, 2002a) como um segmento próspero e de destaque, com linguagem simples, que difunde feitos grandiosos de personalidades vistas como verdadeiros heróis e receitas rápidas para o sucesso. Completar esse passo a passo levaria, certamente, ao seu alcance (GRISCI *et al*, 2015). Essa literatura é de fácil acesso e grande alcance, voltada para questões sensíveis e dúvidas das pessoas a respeito da

vida profissional (LAVINAS; ITUASSU, 2019). Um exemplo é a revista *Você S.A.* Escolhida como foco deste estudo, foi criada em 1998 para tratar de carreira, trajetória profissional e qualificação. Conta com 294.429 seguidores no Facebook, cerca de 640.000 no Twitter e 624.000 no Instagram (Você S.A., 2022). Considerando sua relevância em propagar uma realidade simbólica de referência (THOMPSON, 2011), esta pesquisa assumiu como propósito identificar e analisar qual o conceito de sucesso veiculado na revista *Você S.A.* no que tange à diversidade, desde o seu nascimento, em 1998, até setembro de 2022.

A questão do sucesso atrelado à diversidade configura uma lacuna teórica. Logo, cabem uma pesquisa e a crítica quanto à diversidade veiculada aos ideários de sucesso que se ligam a aspectos como gênero, cor de pele, cultura, mas não os consideram (ITUASSU; TONELLI, 2012a; MAGALHÃES; ANDRADE; SARAVIA, 2017). Em termos práticos, o estudo pode auxiliar executivos, empresas e pessoas em geral a repensarem “a cara do sucesso”, na direção de uma sociedade onde cor de pele, deficiências, gênero ou orientação sexual não determinem o sucesso ou insucesso dos sujeitos. Para fazê-lo, o artigo se estrutura nas seções: introdução, referencial teórico, metodologia, análise de dados e, por fim, considerações finais.

## 2 REFERENCIAL TEÓRICO

Neste tópico apresentam-se os temas que embasam o estudo: sucesso, diversidade e mídia popular de negócios.

### 2.1 Sucesso

O sucesso é um fenômeno pesquisado por diversas áreas da ciência devido à sua relevância na vida dos sujeitos. Na sociologia, é estudado à luz da mobilidade social e de classe; a psicologia mudou o foco da atenção para a motivação dos indivíduos. A administração, por outro lado, ligou o sucesso à carreira e ao universo profissional (ITUASSU; TONELLI, 2012b). Compreende-se, portanto, que se trata de um conceito investigado de diferentes perspectivas. Diversos autores retratam o sucesso como o objetivo final e intrínseco ao homem. Além disso, o relacionam com carreira, competências individuais, estudos e qualificações, fazendo com que a sua busca seja uma ação constante e frequente (VENELLI-COSTA, 2013; CARDOSO, 2021).

O progresso, centrado na mobilidade social, fez com que o conceito de sucesso se atrelasse ao trabalho, vínculo que a cultura do *management* ajudou a difundir. Essa cultura envolve um imaginário difundido pela mídia popular de negócios, com fluxos culturais que moldam o discurso e as atividades de pessoas e organizações, pregando a valorização utilitarista das relações (ITUASSU; TONELLI, 2012a). O gerencialismo, a cultura do empreendedorismo e o culto da excelência ajudam a configurar essa cultura importada, que torna o sucesso uma espécie de obrigação. O gerencialismo consiste na aplicação da lógica do *management* em distintos aspectos da vida, além do universo empresarial, trazendo uma nova visão do mundo. A cultura do empreendedorismo, por sua vez, coloca a figura do empreendedor como o de um herói e o ato de empreender como algo de grande valor e reconhecimento, criando uma ligação com o sucesso ainda mais íntima. Por fim, no culto da excelência ou da *performance*, espera-se do sujeito a execução perfeita das atividades: além de eficiente, é preciso ser o melhor e impulsionar a mobilidade, alcançando posições de sucesso (WOOD; PAULA, 2001; 2002a; 2002b, 2006; ITUASSU; TONELLI, 2014; CASTELLANO, 2017).

Apesar de todos os recursos e intenções girarem ao redor do sucesso e suas recompensas materiais e financeiras, a literatura reporta pessoas bem sucedidas que vivem uma série de disfunções, mostram-se adoecidas, insatisfeitas e solitárias (ITUASSU; ITUASSU 2011). Além de problemas emocionais, o estresse está cada vez mais presente na população pela tentativa de

alcançar a excelência que as organizações buscam na ditadura do sucesso, em que o comprometimento esperado é, na verdade, obediência e submissão, podendo levar à exaustão e até mesmo ao *burnout* (ITUASSU; TONELLI, 2012b). Diante de tantas controvérsias, e do fato de se tratar de um conceito dinâmico, que pode sofrer alterações (VENELLI-COSTA, 2013; OLIVEIRA *et al*, 2019), fica evidente a necessidade de compreender melhor o tema. No caso dessa pesquisa, isso é feito à luz da ideia de diversidade.

## 2.2 Diversidade

De modo geral, diversidade se trata de uma mistura de pessoas com identidades grupais diferentes dentro de um mesmo sistema social (NKOMO; COX, 1999), não estando relacionada apenas a minorias sociais, mas também à força de trabalho presente nas empresas (FLEURY, 2000). Nkomo e Cox (1999) afirmam que a definição de diversidade tem transitado entre conceitos mais amplos (referindo-se a todas as diferenças e espelhando o individualismo da sociedade), e mais restritos (limitando o termo à cor de pele, gênero, etnias e demais características individuais). Adicionando um componente político à definição clássica, Pinheiro e Gois (2013, p. 76) definem diversidade como “um conjunto de pessoas com identidades diferentes, interagindo no mesmo sistema social, onde coexistem grupos de maioria e de minoria e em que os primeiros são os grupos que obtiveram vantagens econômicas e de poder”.

O preconceito vivido por muitas dessas minorias dificulta o desenvolvimento humano e faz com que esses indivíduos realizem atividades de menor relevância, reproduzindo a exclusão e reduzindo as chances de reconhecimento. Com isso, tem-se a dualidade do trabalho na diversidade: o trabalho para pessoas diversas é positivo na formação dos sujeitos, socialização e atividade física e mental, mas, também, é limitado, pouco desafiador e com baixo desenvolvimento, além de marginalizado (MAGALHÃES; ANDRADE; SARAIVA, 2017). No mercado de trabalho as noções de meritocracia e empregabilidade escondem as desigualdades que acabam criando barreiras para a melhor qualificação das pessoas, sendo necessária, a alguns, uma dedicação muito maior para alcançar o mesmo objetivo que os grupos dominantes (PERUZZO, 2021).

Nomes como Cox e Blake (1991) defendem que a diversidade cultural nas organizações pode gerar uma vantagem competitiva ao aumentar a criatividade, adaptação, resolução de problemas e inovação por meio da inserção de diferentes visões sob um mesmo assunto, aumentando a eficácia da tomada de decisão, além da redução de custos estruturais por manter uma maior qualidade na gestão desses recursos. Fleury (2000) acredita que a gestão da diversidade visa cuidar das relações, emprego e da força de trabalho, com o objetivo de gerar, atrair e manter os trabalhadores por meio de um processo de recrutamento e seleção inclusivo e baseado na diversidade presente no mercado. A gestão da diversidade é positiva para os membros da organização além do marketing, criatividade, custos, dentre outros (COX; BLAKE, 1991). Nkomo e Cox (1999) corroboram com a necessidade de gerenciar a diversidade, dado que sua ausência ou a má administração pode causar um conflito intercultural levando, inclusive, ao aumento da rotatividade (SANCHEZ; VINCES; GUILLEN, 2018; SILVA *et al*, 2020).

No meio acadêmico, quando a temática é diversidade se estuda majoritariamente a questão do gênero quando comparada às demais minorias (FERREIRA *et al*, 2015). A ideia de gênero e sua hierarquia foi construída socialmente, uma vez que as relações sociais e os estereótipos de gênero definiram dois modelos, o feminino e o masculino, que acompanham os sujeitos e se refletem em todas as relações (MAGALHÃES; ANDRADE; SARAIVA, 2017). Mesmo sendo maioria na população do Brasil, as mulheres estão menos representadas no ambiente de trabalho e enfrentam disparidades de posição, cargos e salários quando comparadas aos homens

(PINHEIRO; GOIS, 2013). Ao ingressarem no mercado de trabalho, as mulheres precisaram dividir o tempo entre o espaço produtivo nas empresas e o espaço familiar, uma vez que continuam responsáveis pela rotina da casa (FERREIRA *et al*, 2015).

Essa divisão, além da “terceirização das tarefas maternas” (LOUREIRO; COSTA; FREITAS, 2012, p. 133) pela contratação de empregadas domésticas, por exemplo, acaba gerando um sentimento de culpa e de conflito iminente pela possibilidade de precisarem renunciar a uma dessas opções. Várias pesquisas apontam que a diversidade de gênero influi em um resultado positivo nas organizações, uma vez que as mulheres desenvolvem as competências necessárias e trazem novas ideias, melhorando até mesmo o resultado financeiro (CARDOSO, 2021). Mesmo com a necessidade de “abandonar o ninho”, há pesquisas em que as mulheres se mostram satisfeitas e orgulhosas pelo desenvolvimento das suas carreiras, como o estudo de Loureiro, Costa e Freitas (2012).

Assim como o que acontece com as mulheres, as pessoas negras, mesmo sendo maioria na população como 52,9% dos brasileiros, são sub representadas no mercado de trabalho, principalmente quando comparados cargos, salários e posição hierárquica superior. Esses sujeitos acabam realizando funções mais operacionais, além de lidar com preconceito, desigualdade e racismo (PINHEIRO; GOIS, 2013; RIZZI; COLET, 2020). O combate ao racismo é fundamental, uma vez que ele é um fator “estruturante que provoca desigualdade e exclusão na sociedade, atingindo principalmente as mulheres e mais ainda para aquelas de baixa renda” (MAGALHÃES, ANDRADE; SARAIVA, 2017, p. 18), além de ser difícil de ser admitido como preconceito existente, porque muitas vezes se apresenta de modo sutil (FERREIRA *et al*, 2015).

Os sujeitos enquadrados nessa minoria social encontram maiores dificuldades relacionadas ao mercado de trabalho (SILVA *et al*, 2020). Dessa forma, as empresas devem se preocupar em desenvolver ações e políticas de inclusão e responsabilidade social para mitigar a exclusão e as barreiras criadas pela diferença, às vezes, apenas pela cor de pele (PINHEIRO; GOIS, 2013). Ademais, os autores enfatizam a importância de ações públicas para equidade, tidos como um “mecanismo de flexibilização para tratar de forma desigual os desiguais” (*ibidem*, p. 81).

Homossexuais são outra minoria negligenciada. De acordo com o Programa Brasil sem Homofobia desenvolvido pelo Conselho Nacional de Combate à Discriminação (2004, p. 29), orientação sexual é definida como “atração afetiva e/ou sexual que uma pessoa sente pela outra”. Dentro do ambiente organizacional, a orientação sexual é tratada por parte dos indivíduos de forma diferente, havendo aqueles que são assumidos ou parcialmente assumidos e aqueles que escondem sua orientação sexual (RIZZI; COLET, 2020). Assim, eles muitas vezes precisam esconder quem realmente são (FERREIRA *et al*, 2015) e guardar suas identidades para si, além de realizar ações sem relevância apenas para manter a visão normativa, causando mais desgastes psicológicos (MAGALHÃES; ANDRADE; SARAIVA, 2017). Segundo os autores, as barreiras profissionais nas organizações são visíveis para esses grupos e a progressão vertical, além dos reconhecimentos profissionais, é muito limitada, fazendo valer a omissão das identidades pessoais para possuir mais possibilidades de crescimento além da própria proteção pessoal.

No que diz respeito às Pessoas com Deficiência (PCDs), o Decreto nº 3.298 de 1989 institui a Política Nacional para Integração da Pessoa Portadora de Deficiência. De acordo com ele, define-se deficiência como “toda perda ou anormalidade de uma estrutura ou função psicológica, fisiológica ou anatômica que gere incapacidade para o desempenho de atividade” (BRASIL, 1999). O ambiente e seus estímulos têm relação direta com as habilidades humanas

e as empresas têm um papel fundamental no desenvolvimento de capacidades e habilidades de pessoas com deficiência (FERREIRA; RAIS, 2016; MAGALHAES; ANDRADE; SARAIVA, 2017). Apesar dessa constatação, nota-se a dificuldade de ingresso no mercado para esses indivíduos pela presença de preconceitos sobre suas deficiências ou dúvidas de suas qualificações. Esses preconceitos são implícitos e a população não possui consciência da sua existência, haja vista a baixa quantidade de vagas ofertadas para PCDs (PINHEIRO; GOIS, 2013) mesmo que tenha sido comprovado que a presença dessas pessoas nas organizações acarreta uma melhora na produtividade (FERREIRA; RAIS, 2016).

Dessa maneira, observa-se a grande importância das organizações para que a inclusão social seja realizada. Dado que as barreiras na vida de PCDs já são muitas, as empresas devem corroborar com as diretrizes de diversidade e propagar programas sociais (FERREIRA; RAIS, 2016). Para tanto, precisam mudar sua cultura para estarem abertas a mudanças e inovações. Essa realidade vem mudando gradativamente, mas ainda existem obstáculos e discriminação que justificam a permanência de leis e decretos para garantir a inclusão de pessoas com deficiência (FERREIRA *et al*, 2015), garantido a presença da diversidade também nessa esfera.

A defesa da diversidade pode (ou não) ser trabalhada em vários espaços. Um deles é a mídia, tema do próximo tópico.

### **2.3 Pop-Management - Revista Popular de Negócios**

A mídia altera a “mundanidade mediada”, isto é, o entendimento além da experiência individual, cada vez mais regulado e modelado (THOMPSON, 2011). Mesmo com as inovações inerentes à tecnologia, a mídia impressa continua circulando e se configura como um dos primeiros veículos midiáticos de relevância e influência na sociedade (SOARES; FERREIRA, 2019). Nas décadas de 1980 e 1990 o segmento de revistas e livros de gestão empresarial teve destaque no Brasil, tornando-se um negócio próspero e criando uma literatura direcionada para dúvidas, ansiedades e demais questões voltadas para o mundo corporativo: o *pop-management* (WOOD JR; PAULA, 2001; 2002a; 2002b).

Tal literatura exerce influência entre os gestores e difunde a cultura do *management*, modificando a vida em sociedade e transformando o homem em um negócio ao colocá-lo em uma posição “domesticada” (DUARTE e MEDEIROS, 2019). O primeiro fenômeno é o culto da excelência, tendo a noção de que não basta ser bom, é preciso ser sempre o melhor. O culto do empreendedorismo, por sua vez, coloniza outras esferas da vida individual com a exaltação da figura do empreendedor e gera, através da mídia popular de negócios, uma “versão divertida da cultura do *management*” (WOOD JR; PAULA, 2001, p. 3). Ele incentiva o indivíduo a colocar em prática prescrições simples e acessíveis, permitindo que qualquer pessoa se torne um “herói” por conta própria. Esse processo dá a entender que o sucesso seria alcançado através do empreendedorismo (ITUASSU; TONELLI, 2012a). O gerencialismo aplica os valores empresariais nas demais áreas da vida, aumentando a produtividade pela aplicação de tecnologias gerenciais, trazendo disfunções em áreas às quais não se adequa perfeitamente (WOOD JR; PAULA, 2002a). Juntos, esses fenômenos configuram uma espécie de ideologia que é veiculada pelo *pop-management*.

Wood Jr e Paula (2002a) afirmam que a indústria do *management* é constituída por quatro bases: as escolas de administração; as empresas de consultoria; os gurus de gestão e a mídia de negócios, que estimulam a criação de um tipo ideal de gestor (PALHARES; PEREIRA; CARRIERI, 2021). As escolas de Administração consomem a literatura *pop-management* e suas receitas para o sucesso rápido através da indicação dos professores, além de serem um lugar adequado para a disseminação da cultura de negócios. As empresas de consultoria

possuem maior êxito com o quadro econômico agravado, uma vez que “quanto maiores os problemas e desafios enfrentados pelas empresas, maior o mercado de trabalho para as consultorias” (WOOD JR. e PAULA, 2001, p. 4). Os gurus de gestão, hoje chamados de coach (FERREIRA; FERNANDES; 2021) são os autores da indústria do *management* e difundem suas ideias com certeza e confiança. Eles não resolvem os problemas das empresas como a consultoria, entretanto, são relevantes na construção social das virtudes e da identidade do gerente. Por fim, a mídia de negócios possui um papel fundamental na criação e reconhecimento dessas representações sociais (WOOD JR. e PAULA, 2002a). Através da disseminação desses valores, tal indústria “contribui para a homogeneização de conceitos e práticas, tornando as organizações e pessoas cada vez mais semelhantes” (WOOD JR; PAULA, 2001 p. 7).

O sucesso do *pop-management* é atribuído ao cenário atual de incerteza e insegurança diante de fatos que se tornam obsoletos com rapidez, fazendo com que a busca por conhecimento, capacitação e qualificação seja cada vez mais incentivada. Nesse contexto, a mídia de negócios atende tais demandas, funcionando como um guia prático ou manual e oferecendo receitas rápidas e fáceis para resolver os complexos problemas do dia a dia, trazendo uma falsa sensação de segurança e controle ao leitor (CARVALHO, CARVALHO e BEZERRA, 2010; DUARTE; MEDEIROS, 2019). Nota-se que, nos últimos anos, a maior parte da literatura possui tom crítico quanto ao fenômeno e o acusa de “pasteurizar comportamentos, trazer análises rasas, promover uma falsa sensação de segurança, contribuir para perpetuar a ignorância, desestimular a reflexão crítica, colonizar mentes” (LAVINAS; ITUASSU, 2019, p. 12).

### 3 METODOLOGIA

Esta investigação se caracteriza como uma pesquisa qualitativa e descritiva (CRESWELL, 2007). O estudo envolveu uma análise documental (MORESI, 2003), realizada sobre capas da revista *Você S.A.*, uma das principais marcas de carreira e finanças pessoais do Brasil (VOCÊ S.A., 2022), Criada em abril de 1998 como uma extensão da *Exame*, a *Você S.A.* é um periódico classificado como *pop-management*: traz textos curtos e de fácil leitura, que cultuam os valores corporativos, apresentam o sucesso como uma ideologia, usam linguagem coloquial e exploram conteúdos de autoajuda vindos de manuais, além de ser um grande sucesso em tiragens e público (WOOD JR; PAULA, 2001; 2002b). De acordo com dados encontrados nas redes sociais da revista, a *Você S.A.* conta com 448.000 leitores por edição por mês, além de mais de 1,5 milhão de seguidores, somando-se as redes Facebook, Twitter e Instagram, tendo sido escolhida em função de seu alcance e relevância (Você S.A., 2022).

As capas analisadas foram obtidas em bibliotecas, em sites da internet e na rede social do periódico. Foram escolhidas tanto pela importância de seu conteúdo quanto pela impossibilidade de levar profundidade à análise de um material mais extenso, como seria, por exemplo, o caso de todas as reportagens desse período. Mapeou-se a totalidade das 300 capas (desde seu lançamento até setembro de 2022), e todas compuseram o *corpus* da pesquisa.

Os dados foram interpretados via análise de conteúdo, que classifica sistematicamente e conta unidades do texto para destilar uma grande quantidade de material em uma descrição curta de algumas de suas características (BAUER; GASKELL, 2002, p. 191). Essa análise apresenta uma dimensão descritiva, baseada num esquema de categorização elaborado a partir de quadros conceituais em face de um objeto de estudo (BARDIN, 2016). Ainda, um texto é um “meio de expressão [...] e quando o foco está no público, o texto é um meio de apelo: uma influência nos preconceitos, opiniões e estereótipos das pessoas” (BAUER; GASKELL, 2002, p. 192).

Nessa análise, os termos recorrentes e os sentidos mais frequentes para retratar o conceito foram buscados. Esses conceitos foram fundamentais para definir as categorias temáticas, definidas *a priori* conforme a literatura e os objetivos da pesquisa: (i) Diversidade e Sucesso; (ii) Gênero; (iii) Cor de Pele; (iv) Orientação Sexual; (v) PCDs; (vi) Idade; (vii) Companhia; (viii) e Apelo visual. Para a classificação das capas, foi elaborada uma planilha em Excel composta de 35 colunas e 301 linhas, em que as capas foram avaliadas de acordo com as categorias e demais critérios necessários, além de características das chamadas de texto e itens de destaque nas imagens. Cada capa foi analisada individualmente, uma vez que o rigor da pesquisa qualitativa está relacionado à visibilidade do processo de interpretação dos dados (CRESWELL, 2007).

## 4 ANÁLISE DOS DADOS

A análise dos dados está descrita nos tópicos a seguir e envolvem as categorias criadas.

### 4.1 Diversidade e Sucesso

A presente categoria apresenta uma análise da frequência e da forma com que os termos Diversidade e Sucesso aparecem na revista. Foram identificadas 46 edições da Você S.A. que contam com a presença de termos relacionados ao sucesso. Dessas, 23 apresentaram o fenômeno em reportagens ou imagens de capa e 23 o apresentaram em chamadas laterais. Ao constar em cerca de um sexto das publicações, o sucesso se mostra um tema de contínuo interesse por parte da revista e dos leitores, como já imaginávamos. Percebe-se, então, que a revista apresenta um padrão fundamental do *pop-management*: auxiliar no alcance do sucesso profissional (ITUASSU; ITUASSU, 2011). No que tange à diversidade, 64 capas direcionam para o que consideramos como pessoas diversas no presente estudo, quais sejam: mulheres, cor de pele diferente de branco, orientação sexual explícita e pessoas com deficiência.

A diversidade é encontrada em mais capas quando comparada ao sucesso e sua presença é mais constante. Isso é justificável pelo maior número de variáveis presentes dentro da diversidade, pois tratada sozinha não é o que se vê: apenas 2 capas apresentam a chamada “Diversidade”. Os meios de comunicação priorizam determinadas temáticas em detrimento de outras, definindo o que é relevante e quais segmentos sociais serão excluídos (FERREIRA, 2018). Dessa forma, nota-se que a diversidade é preterida pela revista e o número ascendente de diversidade nas capas se dá, principalmente, pela temática de gênero e chamadas que retratam as pessoas da capa. Foi avaliado o tom com que as chamadas e imagens retratam as pessoas diversas, dividido em positivo e negativo. 40 edições retratam a diversidade em um tom positivo e 24 em um tom negativo. Apesar de ser um valor menor, o tom negativo ligado à diversidade é um fator relevante para ser avaliado. Para ilustrar, a edição 91 de janeiro de 2006 retrata uma mulher com a chamada de capa “Fofoca: como usá-la a seu favor” ligando a imagem de mulheres com boatos no ambiente de trabalho, o que não foi visto com a figura masculina.

Em 25 anos e 296 capas (desconsiderando as 4 edições especiais para mulheres), sucesso e diversidade foram tratadas juntas apenas 12 vezes. Esse valor representa 4% das edições, um número que fala muito, apesar de pequeno. Em adição, 5 edições que representam os temas estão abordadas na capa, seja na chamada principal ou na imagem de fundo da revista. Esse resultado corrobora com a imagem de pessoa de sucesso: majoritariamente homens brancos (ITUASSU; TONELLI, 2012a; MAGALHÃES; ANDRADE; SARAIVA, 2017).

### 4.2 Gênero



As edições analisadas contaram com 191 imagens de pessoas, retratadas em fotos, montagens ou desenhos. São apresentadas 136 capas em que há homens, 15 com mulheres e 30 com imagem de ambos, sejam duas ou mais pessoas. Em 10 capas não foi possível identificar o gênero. A primeira vez que uma mulher apareceu sozinha estampando a Você S.A. foi na edição 42 de dezembro de 2001. Ainda que as edições com “ambos” acrescentem na temática de diversidade, em nenhuma capa há mais mulheres do que homens. Foi avaliado novamente o tom que as mensagens passavam focando apenas nas capas que possuem mulheres. Dessas, 34 apresentam um tom positivo e 11 associam a imagem feminina abordada a um fator negativo.

A edição 57, de março de 2003, apresenta uma mensagem de alerta para os homens frente ao avanço das mulheres: “Eneida Bini, presidente da Avon, ainda é uma exceção. Mas os especialistas afirmam: em 30 anos as mulheres ocuparão tantos cargos top quanto os homens. Prepare-se” (VOCÊ S.A., 2003). Esse tipo de manchete continuou aparecendo, como na edição 179, de abril de 2013, em que a revista demonstra certa descrença nas perspectivas para as mulheres, mostrando que as barreiras que as impedem de progredir podem ser altas demais. Dessa forma, é possível notar que, mesmo com diversidade presente na revista, nem sempre é sob uma ótica positiva que reforça essa temática. Certas vezes, a presença de gênero diferente do masculino funciona como um alerta para que os homens estejam cientes do que tem acontecido ao seu redor. Em 2022, os resultados corroboram com a análise feita por Medeiros, Borges e Miranda (2010) de que a carreira executiva é exercida por homens e, para as mulheres, a perspectiva de mudanças no cenário segue distante.

Dentre as capas que abordam pessoas, 72% do total utilizava roupa social. A vestimenta se torna praticamente mandatória no contexto corporativo segundo a imagem veiculada pela revista, abarcando ambos os sexos. Dessa forma, compreende-se que o vestuário continua como item fundamental na apresentação pessoal da pessoa bem-sucedida (ITUASSU; TONELLI, 2014). Foram identificadas 4 edições especiais voltadas exclusivamente para o público feminino. Dessas, 3 trazem temas relacionados ao sucesso mostrando que as mulheres conseguem tudo o que querem, estão ocupando altos cargos e profissionalmente parecem realizadas. A chamada de capa da primeira edição especial para mulheres resume essa visão: “Elas avançam no mercado, ocupam mais cargos no alto escalão e estão felizes com a carreira” (VOCÊ S.A., ed. especial nº 11).

Essas capas apresentam mulheres brancas e chamadas explícitas para estilo e assuntos ligados a dinheiro. Todas as edições possuem uma chamada no fim da página consistindo em 5 palavras em caixa alta, começando com dinheiro e terminando com inspiração. Duas delas trazem a palavra “Dieta”, subentendendo o padrão de alimentação que as mulheres de sucesso devem ter. Apesar de o público alvo dessa revista de negócios voltada para carreira e investimentos privados e individuais ser 40% feminino (VOCÊ S.A., 2022), as edições exclusivas para mulheres trazem pautas sexistas e ligadas ao estereótipo feminino. Com isso, nota-se que esse não é o sexo da pessoa de sucesso da revista, coincidindo com a literatura (MEDEIROS; BORGES; MIRANDA, 2010; ITUASSU; TONELLI, 2014).

### **4.3 Cor de Pele**

Foram identificadas 172 capas com a presença diversa de cores de pele. Destas, 157 são pessoas brancas, 7 são negras, 7 são as duas cores de pele e apenas uma é amarela. Isso demonstra um total de 4% de capas com pessoas negras sozinhas, e, quando em conjunto, estão em igual quantidade ou minoria. Esse baixo valor está presente, também, em coberturas jornalísticas da Folha de São Paulo, de modo que a ausência de minorias é uma realidade em distintos veículos (AZEREDO, 2019). Ao cruzar os dados sobre a cor de pele com o tom utilizado, das 7 capas,

5 apresentam um tom negativo. Um exemplo é a edição 230 de julho de 2017, em que um homem negro é retratado sob manchetes relacionadas à depressão no trabalho. A distribuição, quando comparadas a cor de pele e o gênero da pessoa analisada, totaliza cento e sessenta e seis pessoas, uma vez que foram retiradas aquelas que mostram cor de pele, mas não o gênero - como a edição 278 que apresenta uma pessoa negra na atividade de garimpo de ouro para se referir a ações de bolsa de valores. Essa capa apresenta também o tom negativo e uma associação imprópria feita pela Você S.A.

As imagens de pessoas foram agrupadas nas opções “homem”, “mulher” e “ambos” e as cores de pele foram distribuídas entre eles à medida que foram aparecendo nas edições. Nas três categorias presentes neste estudo, a cor de pele branca se mostra dominante, representando 92% desse total. A única capa com um asiático, representando o tom “amarelo”, possui como título “Aprenda com seus erros”, relacionando-o explicitamente ao fracasso e perdas financeiras trazendo, também, um teor negativo associado a ele. Compreende-se que o perfil dominante brasileiro de raça branca (PINHEIRO, 2013) continua até os dias atuais e é mantido através da mídia de negócios. Homens brancos são 88% dos homens que aparecem na capa da revista e 63% de todas as pessoas que ilustraram a Você S.A. Apenas duas capas apresentam mulheres negras sozinhas. A edição 227 de abril de 2017 traz uma chamada de capa que, ao mesmo tempo em que valoriza a entrada de negros no mercado de trabalho, reforçando as ideias de Cox e Blake (1991), questiona por que mulheres negras no poder são uma exceção.

Outro ponto a ser levado em consideração é que, nas reportagens de capa ou chamadas laterais que retratam diversidade, o argumento é o mesmo. Como explicitado, a defesa da diversidade na revista reforça as ideias trazidas por Cox e Blake (1991) e endossadas por Pinheiro e Gois (2013) e Silva *et al* (2020). Aparentemente, a revista utiliza a presença de pessoas diversas em termos raciais apenas como uma forma de adicionar vantagem competitiva para as empresas, sem nenhum outro argumento de caráter mais humanístico.

#### **4.4 Orientação Sexual**

Nessa categoria foram inseridas capas que abordam questões ligadas à identidade de gênero e à orientação sexual. Há, considerando essas duas temáticas, um total de três capas, ou 1% do total. Esse número fala por si e reafirma a imagem que a revista quer passar para seus leitores, a orientação sexual do bem-sucedido - nesse caso, como apresentado nas capas - é heterossexual, ou, se diferente, não divulgada (PINHEIRO, 2013; FERREIRA *et al*, 2015; MAGALHÃES; ANDRADE; SARAIVA, 2017). A respeito da identidade de gênero, há uma única capa que trata abertamente sobre esse tema. A edição 235, de dezembro de 2017, traz uma chamada positiva e ilustra a capa com quatro pessoas trans, dois homens transsexuais e duas mulheres transsexuais. Com base nisso essa capa foi enquadrada dentro da opção "ambos". A visão trazida reforça a ideia de Cox e Blake (1991) de que a diversidade nas organizações denota uma forte vantagem competitiva para as empresas.

Sobre orientação sexual, a edição 75, de setembro de 2004, traz o termo homossexuais como chamada lateral, questionando se há pessoas diversas na equipe de trabalho da audiência. A segunda - e última - capa que trata esse tema é a edição 251, de abril de 2019, com a chamada lateral “Diversidade: a nova geração de chefes gays transforma a liderança” (VOCÊ S.A., 2019). Pelo fato de as duas edições trazerem apenas chamadas laterais, é impossível analisar a imagem da pessoa que representaria a revista, e a falta de alguém ou a forma tímida com que essa presença aparece sinaliza que a marca não parece veemente e verdadeiramente favorável a essa diversidade.

#### 4.5 Pessoas com Deficiência

A categoria de análise ligada a pessoas com deficiência está presente em uma única edição, número 75, com a chamada lateral “ESPECIAL DIVERSIDADE: Deficientes, homossexuais e aposentados, tem algum na sua equipe?” (VOCÊ S.A., 2004). Essa tiragem também fala sobre homossexuais, ou seja, não há nem mesmo uma edição que trate exclusivamente das pessoas com deficiência. Essa ideia aponta e reforça a dificuldade de ingresso no mercado de trabalho por parte de PCDs (MAGALHÃES; ANDRADE; SARAIVA, 2017). A deficiência é invisível para a VOCÊ S.A., de modo que reflete a visão que a sociedade detém dela, ou seja: sequer a enxerga (ARRUDA, 2021). Sabe-se que a mídia de massa possui um poder simbólico representativo e indutivo, determinando modos de agir e pensar (THOMPSON, 2011; FERREIRA, 2018). Assim, é fundamental que ela traga pautas inclusivas, ou mesmo retrate as pessoas com deficiência para que essa minoria deixe de ser considerada invisível (PINHEIRO; GOIS, 2013). As empresas possuem um papel fundamental no desenvolvimento de habilidades desse grupo (MAGALHÃES; ANDRADE; SARAIVA, 2017) e, em troca, eles representam uma forte vantagem competitiva no mercado (COX; BLAKE, 1991).

#### 4.6 Idade

Foram delimitadas faixas para segmentar as pessoas identificadas, divididas entre “Jovem”, “Meia idade” e “Idoso”. Poucas capas continham, de fato, informações sobre as pessoas que pudessem auxiliar nessa categorização. Nas que existiam, foram considerados até 40 (quarenta anos) jovens, entre 41 e 60 (sessenta anos) meia idade e acima de 60, idosos. Foram identificadas 142 capas passíveis de avaliar faixa etária de forma presumida, pela aparência. Destes, 82 foram pessoas consideradas jovens, 41 em meia idade, 11 idosos e 8 mais de uma opção, para o caso de pessoas acompanhadas. O jovem representa 58% desse total, corroborando com a visão de Ituassu e Tonelli (2014) a respeito da aparência do executivo de sucesso. Os dados foram cruzados com o gênero, para identificar relações. Das pessoas jovens, 58 são homens, 11 são mulheres e 13 estão acompanhadas. Esse padrão está em todas as outras categorias, reafirmando a imagem do executivo branco e jovem (PINHEIRO; GOIS, 2013; MAGALHÃES; ANDRADE; SARAIVA, 2017).

#### 4.7 Companhia

A categoria companhia avalia se a pessoa na capa está sozinha ou se divide o holofote com mais alguém. Do total de pessoas, 148 estão sozinhas e 43 acompanhadas. Esse resultado aponta que a revista associa uma imagem clara ao que deseja passar como mensagem: o sucesso é algo individual, como também identificaram Ituassu e Tonelli (2014). As autoras observaram que o sucesso passou a ser mais individual do que organizacional a partir dos anos 90, período em que a Você S.A. se consolidou, ou seja, a revista reforça a cultura do *management* e impõe um padrão de sucesso que não pode ser dividido. Dentre o total de pessoas sozinhas, 123 são homens, e 13 capas, em que há mais de uma pessoa, apresentam apenas homens. Esse número varia muito quando comparado com mulheres: dentro dessa análise não há nenhuma capa que estampa a revista com duas mulheres diferentes. Esse resultado se relaciona ao individualismo e à competitividade, fatores presentes nessa literatura (CASTELLANO, 2017; LAVINAS; ITUASSU, 2019). Os trabalhadores são induzidos a serem perfeitos e se responsabilizar pelo próprio sucesso, que também é individual (DUARTE; MEDEIROS, 2019).

#### 4.8 Apelo Visual

A categoria apelo visual visa identificar qual o tipo de identidade a revista visa mostrar. Para tanto, foram selecionados os apelos “Foto”; “Desenho”; “Montagem” e “Escritos” para agrupar os resultados. Destas, 143 são fotos, 68 são desenhos, 60 são montagens e 25 são apenas escritos e textos nas capas. Até a sua estabilização em 2004, a *Você S.A.* divergia muito ao apresentar imagens humanas ou não. Houve uma forte presença de imagens de pessoas entre os anos de 2004 a 2014 em que elas retratavam “a cara da revista”, demonstrando um modelo claro de executivo. Depois desse ápice da figura humana, as imagens que contêm desenhos e montagens, sem pessoas, voltaram a aparecer e continuam até o presente momento. Esse fenômeno gera uma dúvida referente à imagem de sucesso que a revista deseja passar, se estaria ela menos atrelada a pessoas ou não.

#### **4.9 A cara do Sucesso à luz da Diversidade**

Ao todo, sucesso foi tema em 16% das edições avaliadas. Das quarenta e seis edições, 8 trazem o sucesso ligado a uma visão negativa, como a edição 40, de outubro de 2014, com a chamada lateral “Executivo assume: eu fracassei” (VOCÊ S.A., 2001). Um outro exemplo é a edição 251, de abril de 2019, que apresenta a chamada “Inimigo de si mesmo: será que você está sabotando seu sucesso?” (VOCÊ S.A., 2019). Mesmo aqui, o sucesso ainda aparece como objetivo a ser buscado. Assim, percebe-se que a revista não tenta se debruçar em pontos negativos associados ao sucesso. A edição 192, de maio de 2014, afirma “Fracasso, não: Errar (bem) pode levar ao sucesso” (VOCÊ S.A., 2014).

A frustração desencadeada da não realização do sucesso prometido tem feito com que muitas pessoas se cobrem cada vez mais - é a máxima do culto à performance. Essa sensação de perda e fracasso tem levado a distúrbios mentais como ansiedade e depressão, visto que os indivíduos estão cada vez mais sobrecarregados e frustrados por não atenderem às expectativas de sucesso. Assim, a mídia de negócios oferece uma falsa sensação de segurança e alívio frente a essas questões, com dicas de como fazer para alcançá-lo (CARVALHO, CARVALHO e BEZERRA, 2010; DUARTE; MEDEIROS, 2019; LAVINAS; ITUASSU, 2019).

A maior parte das chamadas com escritos induz receitas simples para o sucesso, como a edição de número 12, veiculada em junho de 1999, com a seguinte frase de título “A receita do sucesso: o que você pode aprender com os maiores executivos do mundo” (VOCÊ S.A., 1999). A edição 149, de novembro de 2010, traz como capa “8 atitudes decisivas para fazer sucesso” (VOCÊ S.A., 2010). De modo geral, essas capas são o retrato explícito do *pop-management* estudado por diversos autores, que tecem uma crítica a esse receituário prescritivo e falho (GRISCI *et al.*, 2015; MOLINETE; BARCELLOS; SALLES, 2017; CASTELLANO, 2017). Ao ser tratado como receita de bolo, conforme colocado por Wood e Paula (2002) e criticado por parte da literatura sobre o tema, ele leva ao indivíduo a acreditar que pode ser simples alcançar tais objetivos e que, quando não o faz, a responsabilidade é do sujeito (ITUASSU; TONELLI, 2014; PALHARES; PEREIRA; CARRIERI, 2021). Essa tratativa prescreve um modo de ser e de agir, induzindo o leitor a acreditar que pode chegar aonde deseja apenas seguindo esses passos (GRISCI *et al.*, 2015).

No que tange ao gênero, como era de se esperar, há uma maioria masculina. Foi avaliada a quantidade de vezes que o sucesso aparece, além da quantidade de homens e mulheres sozinhos nessas capas relativas ao sucesso. A frequência com que o sucesso é debatido na *Você S.A.* acompanha o crescimento das imagens de homens nas capas. A questão se torna ainda mais grave ao observar o período de 2007 a 2015, em que o sucesso é mais fortemente discutido e as mulheres praticamente não aparecem nas capas e nas pautas. A cor de pele foi identificada em 29 dessas capas, e, é branca em 97% do total. A respeito da idade não há um padrão definido,

visto que pessoas jovens estão presentes em 13 capas e de meia idade em 10. O fato é que idosos não são sinônimo de sucesso. Pessoas com deficiência não estão presentes em nenhuma capa relativa ao sucesso e há apenas uma chamada para orientação sexual quando se trata a temática, afirmando que a nova geração de chefes gays transforma a liderança (VOCÊ S.A., 2019).

Após o exposto, é possível identificar claramente a pessoa de sucesso que a Você S.A. veiculou nessas edições. Trata-se de um homem, branco, provavelmente heterossexual - uma vez que a orientação sexual não é debatida com frequência na revista -, que possui apreço pela sua aparência e anda utilizando vestimentas padronizadas por roupas sociais. Ainda, esse homem não possui deficiências e tem menos de sessenta anos, sendo preferencialmente jovem ou, no máximo, maduro. Falamos, portanto, de um sucesso pouco diverso. Essa imagem se assemelha ao executivo de sucesso da revista Exame identificado por Ituassu e Tonelli (2014). Por meio de um modelo padronizado de vida e de um estereótipo de aparência física, determina-se a imagem do executivo de sucesso, dentro da revista. Dessa forma, a partir do cumprimento das prescrições disseminadas pela Você S.A. e de comportamentos definidos e endossados por histórias de diversos executivos de sucesso, seria fácil alcançar o sucesso (PALHARES; PEREIRA; CARRIERI 2021).

Ao analisar a sequência de capas, é importante notar: a falta de pessoas nas edições mais recentes da revista leva a crer que, talvez, não se deseje associar certos fenômenos a uma imagem estereotipada. Parece que o padrão existente começa a ser desconstruído e atualizado gradativa e lentamente pela inclusão de diversidade, ainda que pouca, nos últimos anos. Entretanto, apesar da inserção de mulheres, negros e pessoas com orientação sexual diferente da heterossexual como um todo, eles são tratados como coadjuvantes. Pessoas com deficiência, nem mesmo isso.

## **5 CONSIDERAÇÕES FINAIS**

Este estudo teve como objetivo identificar o sentido do sucesso veiculado pela revista Você S.A., desde o seu lançamento em abril de 1998 até setembro de 2022, no que tange à diversidade. Para tanto, foi realizada uma análise de conteúdo com base nas capas da revista. Foi examinada a evolução do conceito de sucesso e sua imagem desde o início do periódico até setembro de 2022. Ao analisar todas as 300 capas da Você S.A., vimos que pouco mudou. A respeito da (i) Diversidade e Sucesso, sucesso apareceu 46 vezes, enquanto diversidade foi tema em 64 capas. No que tange ao (ii) gênero, homens apareceram na grande maioria das capas. A primeira vez que uma mulher apareceu sozinha na capa foi em 2001, na edição 42, sendo necessário quase cinquenta tiragens para retratar uma mulher.

Foram identificadas 4 edições especiais voltadas para mulheres. Isso mostra a tentativa da empresa de abarcar esse público, entretanto, as pautas trazidas por essas edições apenas apontam a visão de mulher que a Você S.A. transmite, reforçando o estereótipo feminino disseminado. Para a revista, mulheres devem ser bonitas, magras e capazes de comandar a vida dentro de casa e no trabalho, alcançando sucesso em todas as esferas (mas sem dizer como). A categoria (iii) cor de pele traz uma visão ainda mais clara da imagem que a revista transmite. Das edições com cor de pele identificadas, apenas 14 não são pessoas brancas. Ainda, ao analisar a cor de pele com o tom da revista, das capas com pessoas negras sozinhas, 5 apresentam um tom negativo. Os homens brancos são 63% do total de capas que contém pessoas, confirmando novamente esse entendimento.

As categorias (iv) orientação sexual e (v) pessoas com deficiência mostram, ainda mais, que a diversidade não é foco da Você S.A. Em 24 anos de existência, apenas 3 capas falaram sobre

orientação sexual e uma única edição falou sobre pessoas com deficiência. Quando se toca nesses temas, o que é reforçado são os benefícios que uma equipe diversa traz para a organização. A (vi) idade não apresentou uma tendência forte, mas percebe-se que idosos não representam sucesso. Pessoas jovens e maduras são mais presentes na revista simbolizando isso. A categoria (vii) companhia aponta que o sucesso e as conquistas são realizados individualmente, com grande maioria pessoas sozinhas nas capas, destes, quase todos homens.

Sobre o (viii) apelo visual, observou-se três padrões estéticos disseminados pela revista, divididos em três períodos: os anos iniciais, até sua estabilização 2004, em que as capas divergiam na apresentação de figuras humanas, caricaturas e desenhos; o período de disseminação da figura humana e do sucesso e, por fim, a perda da ligação à uma pessoa, a partir de 2019. Após consolidada, houve o desenvolvimento da pessoa de sucesso, a cara da revista. A curadoria da Você S.A. desenvolveu um rosto e não foi surpresa observar que ele mudou pouco durante os vinte e quatro anos de existência da marca. Nos últimos anos essa presença humana decaiu consideravelmente. De modo geral, a imagem de sucesso retratada pela Você S.A., através da análise das capas, não mudou muito com os anos. Há um consenso identificado como um executivo padrão e de sucesso na literatura - homem, branco, jovem, heterossexual. Esta pesquisa, portanto, reforça os achados de estudos anteriores que já sinalizavam a pouca diversidade atrelada ao tema sucesso. Nisso consiste a maior parte de suas contribuições.

Ainda que haja um movimento de suprimir a imagem de pessoas na capa, há um estereótipo muito visível quando elas aparecem. A pessoa bem-sucedida, portanto, é representada por um homem branco, jovem ou maduro, com apreço pela aparência pois está sempre bem-vestido, até em momentos de lazer. Esse estereótipo defendido pela Você S.A. não descreve o brasileiro típico, foi construído, importado e naturalizado no país, com o auxílio de gurus, empresas de consultoria, escolas de negócios e a mídia. A pessoa de sucesso não possui deficiências e pouco se sabe a respeito de sua sexualidade, visto a falta de achados nessa temática. O que sabemos é que o padrão não é quebrado, levando a concluir uma possível heterossexualidade. Esse homem procura respostas para seus dilemas em revistas e conselhos de gurus, visando alcançar seus objetivos sozinho.

Esse padrão vem sendo atualizado lentamente pela inclusão de pessoas diversas nos últimos anos e pela preferência de capas que não retratam, necessariamente, alguém associado ao sucesso. Entretanto, apesar da inserção de mulheres, negros, LGBTs, pessoas com deficiência, e diversidade como um todo, eles são tratados como coadjuvantes, estão sempre em menor número e aparecem muito menos vezes, com alguma frequência associados a pautas negativas. Assim, ainda no século XXI, período de grande foco em diversidade e na pluralidade das pessoas e relações, alguns grupos sociais não fazem parte do processo discursivo nas mídias.

A mídia ao difundir a cultura gerencialista, coloniza mentes, dissemina modos de agir e “cria” verdades. Diante disso, torna-se fundamental a disseminação de vozes diversas e diferentes da cultura hegemônica, visando à inclusão de grupos marginalizados e à construção de um novo discurso que naturalize o diverso. As empresas, e aqui em particular a Você S.A., enquanto constituintes da sociedade, têm um papel fundamental no endosso de valores e comportamentos. Dessa forma, cabe a quem detém tais poderes considerar causas sociais e dar espaço para minorias sociais, que têm muito a oferecer e, como visto, apresentam uma vantagem competitiva para as organizações. Manter o padrão importado não vale mais a pena do que a inclusão de pessoas capacitadas.

Como limitações deste trabalho, pode ser citada a determinação da análise de uma única revista. Contemplar outras publicações parece promissor, nesse sentido. Ainda em termos de pesquisas futuras, sugere-se a avaliação das matérias de miolo identificadas nas capas para verificar se o discurso se assemelha à imagem que a revista passa apenas pelas capas, bem como entrevistas com leitores para compreender o impacto da marca em suas vidas, ou com pessoas responsáveis pelo conteúdo da revista. Investigações que unam mídia e o tema da diversidade são bem-vindas e oportunas, para ajudar a construir e apresentar uma sociedade que, embora equivocadamente se pretenda homogênea, é naturalmente diversa.

## REFERÊNCIAS

- ARRUDA, C. R. de M. S.. A necessidade de proteção das minorias decorrente da desigualdade social no Brasil. **Revista Interdisciplinar Do Direito**, v.19, n.1, p. 56–70, 2021
- AZEREDO, D. de. A crítica da cobertura jornalística sobre minorias a partir das colunas de ombudsman. **RuMoRes**, [S. l.], v. 13, n. 26, p. 169-189, 2019.
- BARDIN, Laurence. **Análise de Conteúdo**. São Paulo: Edições 70, 2016. Tradução de: Luís Antero Reto, Augusto Pinheiro.
- BAUER, M. W.; GASKELL, G. Pesquisa qualitativa com texto, imagem e som: um manual prático. **Vozes**. Petrópolis. 2002.
- BRASIL. Decreto Nº 3.298, de 20 de dezembro de 1999. Institui a Política Nacional para a Integração da Pessoa Portadora de Deficiência. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/decreto/D3298.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto/D3298.htm)>. Acesso: 12 de setembro de 2022.
- CARDOSO, A. L. J. Desenvolvimento de competências dos administradores para uma carreira de sucesso. **ReCaPe**, Vol. 11, Nº.2, Ano 2021, mai./ago.
- CARVALHO, J. L. F.; CARVALHO, F. A. A; BEZERRA, C. O monge, o executivo e o estudante ludibriado: uma análise empírica sobre leitura eficaz entre alunos de administração. **Cadernos EBAPE.BR**, Rio de Janeiro, v. 8, n. 3, p. 535-549, 2010.
- CASTELLANO, M. “Novo Pensamento”: A Gênese Do Culto Ao Sucesso Na Literatura De Autoajuda. **ANIMUS - Revista Interamericana de Comunicação Midiática**. E-ISSN 2175-4977, v. 16, n. 31, 2017
- CONSELHO Nacional de Combate à Discriminação. **Brasil Sem Homofobia: Programa de combate à violência e à discriminação contra GLTB e promoção da cidadania homossexual**. Brasília : Ministério da Saúde, 2004.
- COX, T.; BLAKE, S. Managing cultural diversity: implications for organizational competitiveness. **Academy of Management Executive**, v. 5, n. 3, p. 45-56, 1991.
- CRESWELL, John W.. **Projeto de Pesquisa: Métodos qualitativo, quantitativo e misto**. 2. ed. Porto Alegre: Artmed, 2007.
- DUARTE, M. P. F. C.; MEDEIROS, C. R. O. Pop-Management: 15 anos depois - a incorporação do pop-management no trabalho de executivos de grandes empresas. **Cad. EBAPE.BR** v. 17, nº 1, Rio de Janeiro, 2019
- FERREIRA, N. T. As arenas midiáticas como palco de luta das minorias. **Revista Mídia E Cotidiano**, 12(1), 24-41, 2018.
- FERREIRA, A. J. M.; FERNANDES, J. M. F. MERCADO DE ESPERANÇA. *Revista Eletrônica Gestão e Sociedade*, v. 15, p. 4528-4550, 2021.
- FERREIRA, L. C. M.; RAIS, L. A. Qual a relação entre diversidade e desempenho? Um estudo sobre a relação entre a proporção de pessoas com deficiência na produtividade das empresas brasileiras. **Revista Brasileira de Gestão e Negócios**. São Paulo, v. 18, n. 108, p. 108-124, jan/mar, 2016
- FERREIRA, J. B.; SADOYAMA, A. S. P.; CORREIA, A. F. C.; GOMES, P. A. T. P. Diversidade E Gênero No Contexto Organizacional: Um Estudo Bibliométrico. **Revista Pensamento Contemporâneo em Administração** | Rio de Janeiro | v. 9 | n. 3 | jul./set. 2015

FLEURY, M.T.L. Gerenciando a diversidade cultural: Experiências de empresas brasileiras. **RAE-Revista de Administração de Empresas**, v.40, n.3, p. 18-25, 2000.

GRISCI, C. L. I.; SANTOS, W. S. F.; TEIXEIRA, R.; GOMES, W. R.; MACHADO, F. S. CARREIRA E SUCESSO EM UMA REVISTA DE NEGÓCIOS: uma análise à luz da quantofrenia gerencialista. IBEPES | Curitiba – PR, Brasil. **Revista Eletrônica de Ciência Administrativa - RECADM** | v. 14 | n. 1 | p. 19-30 | Jan-Abr/2015.

ITUASSU, C. T.; ITUASSU, L. T. . O sucesso que não faz sentido. In: **III Encontro de Gestão de Pessoas e Relações de Trabalho**, 2011, João Pessoa - PB. Anais III Encontro de Gestão de Pessoas e Relações de Trabalho, 2011

ITUASSU, C. T.; TONELLI, M. J. . O Sentido do Sucesso: Uma Construção Social Made In USA. In: **XXXVI Encontro da ANPAD** - Associação Nacional dos Programas de Pós-Graduação em Administração, 2012, Rio de Janeiro. Anais do XXXVI EnANPAD, 2012a.

ITUASSU, C. T.; TONELLI, M. J. Notas sobre o conceito de sucesso: sentidos e possíveis (re)significações. **RAM, REV. ADM. MACKENZIE**, V. 13, N. 6, Ed. Especial SÃO PAULO, SP. NOV./DEZ. 2012b

ITUASSU, C. T.; TONELLI, M. J. Sucesso, mídia de negócios e a cultura do management no Brasil. **Cad. EBAPE.BR**, v. 12, nº 1, artigo 5, Rio de Janeiro, Jan./Mar. 2014.

LAVINAS, M. R.; ITUASSU, C. T. A difusão da mídia popular de negócios na produção acadêmica: o estado-da-arte da literatura pop-management. In: **XXII SEMEAd - Seminários em Administração da USP**, 2019, São Paulo. Anais do XXII SEMEAd, 2019.

LOUREIRO, C. M. P.; COSTA, I. S. A.; FREITAS, J. A. S. B. Trajetórias Profissionais De Mulheres Executivas: Qual O Preço Do Sucesso? **Revista de Ciências da Administração**. V. 14, n. 33, p. 130 - 144, ago, 2012

MAGALHÃES, A. F., de ANDRADE, C. R., & SARAIVA, L. A. S. Inclusão de Minorias nas Organizações de Trabalho: Análise Semiótica de uma Estratégia de Recrutamento de uma Multinacional de Fast Food. **Teoria E Prática Em Administração**, 7(2), 12–35, 2017.

MEDEIROS, C.; BORGES, J.; MIRANDA, J. Estereótipos de gênero e carreira executiva na literatura gerencialista. **Revista Gestão.Org**, 8 (1), 81-97, 2010

MOLINETE, I. A.; BARCELLOS, R. M. R.; SALLES, H. K. Da Mão De Ferro Ao Romantismo: A Produção Do Gênero No Discurso Da Literatura Pop Management. **Revista De Gestão Social E Ambiental RGSA**, São Paulo, Edição Especial, p. 06–22, dez, 2017

MORESI, E. et al. **Metodologia da pesquisa**. Universidade Católica de Brasília. Brasília. 2003

NKOMO, S. M.; COX JR., T. 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, 1999. v. 1. cap. 12, p. 334-360.

OLIVEIRA, M. C.; MELO SILVA, L. L.; TAVEIRA, M. C.; POSTIGO, F. L. J. Sucesso na Carreira na Perspectiva de Recém-Formados: Implicações para Aconselhamento e Gestão. **Paidéia**, 2019, Vol. 29, e2913

PALHARES, J. V.; PEREIRA, J. R.; CARRIERI, A. P. Mídia E Management: A (Des)Construção Social Da Imagem De Eike Batista Enquanto Executivo De Sucesso. **Revista Gestão e Planejamento**, Salvador, v. 22, p. 16-35, jan./dez. 2021

PERUZZO, C. M. K. Cidadania nas organizações empresariais: provocando reflexões sobre respeito à diversidade. **Intercom - RBCC**, São Paulo, v. 44, n. 2, p.275-290, maio/ago. 2021

PINHEIRO, J. L. A.; GOIS, J. B. H. Amplitude da gestão da(s) diversidade(s) - implicações organizacionais e sociais. **Revista de Carreiras e Pessoas**, v. 3, n. 2, p. 72-90, 2013.

RIZZI, B. A.; COLET, D. S. Inclusão da Diversidade na Força de Trabalho das Instituições de Ensino Superior. **NAVUS - Revista de Gestão e Tecnologia**, Florianópolis, SC. v.10, p.01-20, jan/dez, 2020



SANCHEZ, R. T.; VINCES, J. P.; GUILLEN, J. Como melhorar o desempenho da empresa por meio da diversidade de colaboradores e da cultura organizacional. Revista Brasileira de Gestão de Negócios - RBGN. FECAP, São Paulo v. 20 n. 3 p. 378-400, jul-set 2018

SILVA, S. R. M.; AMARAL, J. B.; CABRAL, A. C. A.; SANTOS, S. M. Atitudes de Carreira e Percepção de Sucesso no Setor Público. In: Encontro de Gestão de Pessoas e Relações de Trabalho - EnGPR, 2017, Curitiba. Encontro de Gestão de Pessoas e Relações de Trabalho - EnGPR, 2017

SILVA, J. T.; RODRIGUES, I.; FERREIRA, G. T. C.; QUEIROZ, M. J. Pilares da diversidade e inclusão em uma multinacional. Revista de Carreiras e Pessoas - RECAPE, v. 10, n. 1p. 43-62, janeiro/abril 2020

SOARES, T. B.; FERREIRA, R. S. Grande mídia, uma espiral: entreter, informar e influenciar na composição do sucesso e de suas vozes. Revista Uninter de Comunicação, v. 7, p. 79-98, 2019.

TENFEN, M. F.; VENELLI-COSTA, L.; VIEIRA, A. M.; SANEMATSU, L. S. A.. A espiritualidade no ambiente de trabalho e sua relação com a percepção de sucesso na carreira do indivíduo. In: SEMEAD 2018, 2018, São Paulo. SEMEAD 2018, 2018.

THOMPSON, J. B. A mídia e a modernidade: uma teoria social da mídia. Petrópolis, RJ: Vozes, 2011.

VENELLI-COSTA, L. Construção e validação de uma escala de percepção de sucesso na carreira. ReCaPe Revista de Carreiras e Pessoas São Paulo. V.03 n.01 - 2013

WOOD JR., T.; PAULA, A. P. P. de. Pop-management. In: Encontro Nacional de cursos de pós-graduação em Administração, 25, 2001. Anais... Campinas: ANPAD, 2001. 1CD-ROM.

WOOD JR, T.; PAULA, A. P. P. P. **Pop-management: pesquisa sobre as revistas populares de gestão no Brasil.** [São Paulo]: Fundação Getulio Vargas – Escola de Administração de Empresas de São Paulo, 2002a.

WOOD JR., T.; PAULA, A. P. P. Pop-management: contos de paixão, lucro e poder. **Organizações & Sociedade**, v. 9, n. 24, p. 39-51, 2002b.

WOOD JR, T.; PAULA, A. P. P. P. A mídia especializada e a cultura do management. **Organizações & Sociedade**, v. 13, n. 38, p. 91-105, 2006.