

LIDERANÇA NAS ORGANIZAÇÕES: uma análise nos filmes “Vingadores”, à luz dos perfis líderes e marcadores sociais de diferenças

LEADERSHIP IN ORGANIZATIONS: An Analysis in the Films “Avengers”, in the Light of the Profiles Leaders and Social Markers of Differences

Joao Paulo Oliveira Silva¹

Emanuel Rodrigues Amorim²

Jucelia Ivonete Santos³

Elisabeth Cavalcante Santos⁴

Resumo

Abstract

Na ficção, personagens líderes são inspiradores e chamam atenção por representarem a dinâmica dos processos de liderança “fictício-reais”. Diante da exígua representatividade de questões ligadas às discussões sobre gênero, raça, interseccionalidades, buscamos entender como são representados os papéis de liderança no Universo Cinematográfico Marvel (UCM), a partir da análise dos marcadores sociais de diferença de personagens. Foi realizado o estudo qualitativo-descritivo com análise filmica, a partir dos personagens com perfis de liderança presentes, destacando seus marcadores sociais de diferenças e interseccionalidades. Analisar estes filmes na construção de representatividades torna-se relevante, pois a “Saga do Infinito”, sequência de filmes entre 2008 e 2019 do UCM, quebrou recordes de bilheteria ao redor do mundo, possuindo grande reconhecimento do público. Foram assistidos 22 filmes e neles analisados criteriosamente 32 personagens. As análises apresentadas neste artigo permitiram descrever como esses marcadores sociais são mostrados nos filmes e, semelhantemente, replicados em nossa sociedade nos líderes organizacionais.

Palavras-chave: Marvel; Vingadores; Liderança; Marcadores Sociais de Diferença; Interseccionalidade.

In fiction, leading characters are inspiring and draw attention because they represent dynamics of “fictional-real” leadership processes. In view of the small representativeness of issues related to discussions about gender, race, intersectionality, we seek to understand how the leadership roles in the Marvel Cinematic Universe (MCU) are represented, based on the analysis of the social markers of character differences. A qualitative-descriptive study was conducted with film analysis, based on the characters with leadership profiles present, highlighting their social markers of differences and intersectionality. Analyzing these films in the construction of representativeness becomes relevant, because the “Saga of Infinite”, sequence of films between 2008 and 2019 from MCU, broke box office records around the world, having great public recognition. 22 films were watched, and 32 characters were carefully analyzed. The analyzes presented in this article allowed to describe how these social markers are shown in films, and similarly, replicated in our society in organizational leaders.

Key-words: Marvel; Avengers; Leadership; Social Markers of Difference; Intersectionality.

¹ Mestre em Administração pelo Programa de Pós-Graduação em Gestão, Inovação e Consumo da Universidade Federal de Pernambuco (PPGIC/UFPE) -E -mail: jposilva@msn.com

² Mestre em Administração pelo Programa de Pós-Graduação em Gestão, Inovação e Consumo da Universidade Federal de Pernambuco (PPGIC/UFPE) – E-mail: emanuelrodriguesufpe@gmail.com

³ Pós-graduada em Farmácia Hospitalar e Clínica e em Saúde Pública com ênfase em Saúde da Família pela Faculdade UNOPAR – E-mail: jufarma2017@gmail.com

⁴ Doutora em Administração pela Universidade Federal da Paraíba – E-mail: elisabethsantos@gmail.com

Artigo recebido em: 03 de junho de 2021. Artigo aceito em 14 de setembro de 2022.

Introdução

*“A medida de uma pessoa, de um herói, é o quão bem eles conseguem ser quem eles são”
(Frigga, Vingadores: Ultimato, 2019)*

Essa epígrafe, dita pela personagem Frigga para Thor, no filme “Vingadores: Ultimato”, em 2019, revela-nos uma importante mensagem: cada pessoa tem o potencial atestado à medida que se reconhece apto a superar os desafios e colocar as habilidades à prova, apesar das adversidades que o cercam. Nesse momento do filme supracitado, Thor, o deus do trovão, príncipe de Asgard, herdeiro legítimo do trono de Odin, encontra-se inseguro e fragilizado diante dos desafios que a vida lhe propôs. Um líder nato, poderoso, valente e destemido, percebe-se impotente perante uma situação de vulnerabilidade, incapaz de seguir em frente e performar o que a sociedade espera que ele seja.

A narrativa sobre esse personagem, remete-nos a uma angústia cotidiana: quantos de nós, líderes ou não, com nossos estigmas e diferenças, deparamo-nos com desafios profissionais que nos fazem sentir despreparados, apesar de as nossas características apontarem sermos os mais competentes para vencê-los? Fora da ficção, a liderança é algo não apenas intrínseco a algumas pessoas, mas determinante, de acordo com gênero, raça e outros marcadores sociais de diferenças e interseccionalidades (HIRATA, 2014).

Segundo a pesquisa do Instituto Ethos (2016) sobre o perfil social, racial e de gênero de profissionais em todos os níveis hierárquicos, há um imenso nível de desigualdade no aporte das funções executivas e gerenciais. As mulheres, com 51,4% de composição na população brasileira, ocupam 13,6% dos cargos executivos nas empresas, enquanto os negros, os quais compõem 52,9% da população nacional, assumem apenas 11% dessas funções.

Ainda segundo essa pesquisa, nos cargos iniciais de entrada nas empresas como estágios e *trainees*, as mulheres superam os homens e chegam a ocupar 58,9% desses postos de trabalho. Porém, no desenvolver da carreira, são ultrapassadas pelo sexo oposto e permanecem em funções “menos importantes”. A população negra ocupa 28,8% dos estágios e 58,2% dos *trainees*, porém, de forma similar ao que acontece com a população feminina, ao seguir na carreira, as oportunidades de cargos de alto escalão são ofertadas à população branca, especialmente, aos homens brancos que interseccionam esses dois marcadores de gênero e raça como um indicador de superioridade (HIRATA, 2014).

O fato é que a busca por um emprego já é, por si só, um desafio. Progredir nele é para poucos. E quando falamos dos discriminados grupos das minorias como indígenas, LGBTQIA+, idosos, pessoas com deficiências e, nesse estudo em especial, os negros e mulheres, assumirem um papel de liderança é uma árdua caminhada, a qual apenas as exceções alcançam tais patamares (PHILLIPS; KNOWLES, 2012). Eccel e Grisci (2011) relatam que a ordem de gênero global é inquestionavelmente patriarcal, no sentido de privilegiar os homens. Dessas relações desiguais, resultam dividendos, vantagens reais que os homens têm sobre as mulheres, tais como salários mais altos, controle do poder político, da riqueza e da violência.

Segundo Saraiva e Irigaray (2009), a questão da diversidade tem se consolidado na pauta empresarial em todo o mundo. Ainda assim, as organizações têm agido de forma neutra ao olhar para algumas estatísticas, atuando de forma conveniente às expectativas econômicas, assumindo a falsa ideia de uma impessoalidade profissional (IRIGARAY, 2008). Ao contrário dessa perspectiva, Alves e Galeão-Silva (2004) afirmam que as organizações deveriam perceber as qualidades dos funcionários e não selecioná-los por causa de uma cultura de poder, ditando-lhes o futuro e as possibilidades pela cor da pele ou outro marcador social.

Nesses contextos de desigualdades, a ficção pode confirmá-las ou mostrar alternativas a tais situações. Dessa forma, a ficção mostra-se uma importante ferramenta nas relações de poder para estimular percepções nas massas. Oltramari e Lopes (2016) afirmam que o cinema, enquanto veículo cultural, inegavelmente atinge as massas e, por isso, pode projetar e ser repleto de convenções sociais, justamente como tentativa de agradar as massas. Nesse sentido, os filmes podem ser considerados tanto como ficções de entretenimento como reflexos da realidade, ou até mesmo como artefatos culturais que moldam e constituem nosso entendimento do social e da vida organizacional (FERREIRA *et al.*, 2020).

Diante disso, surge a inquietação “Como são representados os papéis de liderança no Universo Cinematográfico Marvel a partir da análise dos marcadores sociais de diferença?”. Buscando uma resposta para essa pergunta, o objetivo deste estudo é efetuar uma análise a partir dos personagens com perfis de liderança presentes no UCM, destacando como são representados os seus marcadores sociais de diferença, em especial, de gênero e raça. Analisar esses filmes na construção de representatividades é importante, pois a “Saga do Infinito”, como é chamada essa sequência entre 2008 e 2019 do UCM,

bateu todos os recordes de bilheteria ao redor do mundo, sendo o último filme dos Vingadores o maior recordista de bilheteria de toda a história do cinema mundial.

2 REVISÃO DA LITERATURA

2.1 LIDERANÇA

Um dos temas mais complexos e multifacetados discutidos dentro dos estudos referentes ao comportamento organizacional (VAN SETERS; FIELD, 1990) é a liderança, um fator estratégico considerado como fonte vantajosa para as organizações (ROWE, 2002). Quando falamos de liderar, tendo como base o contexto organizacional, estamos falando de um conjunto de comportamentos que tornam o gestor um membro influente na equipe em que está inserido. Essa influência nas atividades gira em torno do estabelecimento e alcance de metas em prol da equipe (STOGDILL, 1950; SILVA; LAROS; MOURÃO, 2007; YUKL; LEPSINGER, 2005).

Entretanto, no cenário atual, com relação às pesquisas sobre liderança, é preciso priorizar buscas literárias que enfoquem os preceitos da nova liderança, bem como na liderança de equipes, já que são atualmente as formas mais viáveis de liderança (DELFINO; SILVA; ROHDE, 2010; FERNANDES; SIQUEIRA; VIEIRA, 2014). Segundo Barros e Santos (2019), o líder autocrático é, muitas vezes, incompreendido, os autores explicitam que esse tipo de líder não precisa apenas comandar, mas também estar disposto a orientar o grupo independente da situação que todos estão enfrentando. Portanto, para liderar é necessário ter em mãos o controle das ações do grupo, no qual todos trabalhem em algo comum, focando no mesmo objetivo. Para Hunter (2004), o fato de liderar, em si, está atrelado a ter-se o dom de convencer colaboradores sobre as suas melhores ideias, tornando possível que os objetivos de todos sejam algo em comum, tanto pela melhoria quanto pelo desenvolvimento da organização.

Adriano e Godoi (2014), por meio de pesquisa de revisão sobre as principais abordagens da liderança nos últimos 10 anos, mostraram que tem-se focado em abordagens de liderança do tipo traço, comportamental, situacional, contingencial de Fiedler, contingencial do caminho-meta, transacional, servidora, espiritual, autêntica e compartilhada. Os autores reforçam que há a necessidade de estudos mais críticos quanto às abordagens de liderança, não somente tratando-se de investir em meros debates, mas sim

em questionar componentes e principais constructos, sem contar as bases epidemiológicas, nas quais a liderança deve ser estudada. Ford e Airhihenbuwa (2010) propõem que exista o mesmo tipo de estudo com as mesmas orientações em outras bases, ideia partilhada também por Crevani, Lindgren e Packendorff (2007).

2.2 MARCADORES SOCIAIS DE DIFERENÇA

Os marcadores sociais são diversos e acabam posicionando os sujeitos em um berço de diferenças interseccionais. Podemos afirmar que os mais presentes na literatura são gênero, raça e classe, os quais não são levados em conta como meras formas limitantes de marcadores de identidade, mas sim como recursos a serem analisados e que podem oferecer oportunidades de ação na sociedade (PISCITELLI, 2008).

Para Crenshaw (2002), interseccionalidade é a forma em que o racismo, o patriarcalismo, a opressão de classes, dentre outros sistemas de discriminação criam desigualdades que dão sustentação à forma pela qual o racismo, o patriarcalismo, a opressão de classe e outros sistemas discriminatórios criam desigualdades básicas que estruturam as posições relativas de mulheres, raças, etnias, classes etc. Hirata (2014), em seu estudo sobre a interseccionalidade e a consubstancialidade das relações sociais com base em gênero, classe social e raça conclui que essas intencionalidades são vistas como maneiras de combater-se as opressões múltiplas e imbricadas (que sobrepõem-se), assim como também são vistas igualmente como instrumentos de luta política.

2.2.1 GÊNERO

Desde a década de 80, o conceito de gênero está disseminando-se muito rápido. Esse conceito oferece um olhar novo sobre a realidade, rompendo alguns paradigmas no que cerne as distinções entre caracteres masculinos e femininos já existentes no meio social (PISCITELLI, 2002).

A partir de 1975, o termo “gênero”, em si, passou a ser entendido e estudado com o objetivo de compreender as distinções sexuais como fatores que induzem determinadas questões em uma sociedade (PRAUN, 2011). Mas, por outro lado, somente depois da década de 80, com base nas contribuições de Piscitelli (2002), anteriormente citadas, que esse termo atingiu o ápice de disseminação. Em sua utilização mais recente, ao que tudo indica, o termo “gênero” teve a primeira aparição entre as feministas norte-americanas, em

estudos que objetivavam demarcar lugares e distinguir o que era da ordem do masculino e do feminino.

Entender como homens e mulheres conseguem sentir e viver as crises econômicas significa, por exemplo, que estamos levando em consideração suas participações e inserções no mercado de trabalho. Quando passamos a considerar essa perspectiva de gênero e elucidarmos em nossas mentes que é por meio de caminhos genéricos que funciona o mercado de trabalho acaba por representar que estamos reconhecendo que a economia atinge de forma peculiar setores e pontos mais ocupados por homens e mulheres (DANIEL, 2011).

Por fim, podemos considerar que o “gênero” é caracterizado como uma construção social feita com base em diferenças sociais. Isso quer dizer, também, que estamos falando sobre a forma como tais diferenças sexuais são compreendidas em uma dada sociedade, em uma realidade que é determinada por um contexto histórico (LOURO, 2000). É por essas e outras que gênero não pode deter-se aos sexos, mas sim ao que representa cada indivíduo em termos de relação social, o que existe previamente dentro de cada um, assim como também com base em uma relação social inerente sobre a posição conceitual e rígida de ambos os sexos biológicos (LAURETIS, 1994).

Portanto, o termo “gênero” não pode ser entendido como “sexo”, como a condição natural das pessoas, e sim como a representação de cada indivíduo em termos de uma relação social preexistente ao próprio indivíduo e predicada sobre a oposição conceitual e rígida dos dois sexos biológicos (OLIVEIRA; GAIO; BONACIM, 2009).

2.2.2 RAÇA

Quando analisamos o conceito do termo “raça”, podemos observar que a forma em que ele é empregado leva em consideração a cor da pele, a diferenciação de indivíduos com base em caracteres fenotípicos. Especificamente, tratando-se do Brasil, essa conceitualização levando em conta o fenótipo é algo nitidamente fundamentado, uma vez que, nesse país, também passam a diferenciar as pessoas com base na cor (SEYFERTH, 1986). Cor da pele, textura de cabelo, caracteres físicos em geral ligados aos comportamentos de pessoas e povos, como símbolos que são utilizados para diferenciar-se socialmente os grupos (HALL, 2006).

Na prática, quando falamos do posicionamento social das pessoas, segundo Lopes, Bortolin e Silva (2015):

Aparentemente a sociedade se mostra unida e a miscigenação é a maior característica do povo. Porém, se observado atentamente, ver-se-á que o brasileiro defende com todas as forças a sua exclusividade e as suas posições sociais e que é constatado que as minorias não são bem-vindas. Elas são vistas como inimigos que querem usufruir de algo que não lhes é garantido (LOPES *et al.*, 2015, p. 12).

De acordo com Brah (2006), como os processos culturais são dinâmicos e o processo de reivindicação é também mediado, o termo “negro” não precisa ser construído em termos essencialistas, ou seja, como forma de explicar a história de pessoas e povos. Pode ter diferentes significados políticos e culturais em contextos diferentes. Todavia, ainda segundo as contribuições de Lopes *et al.* (2015), finalizamos esse pensamento em suas seguintes palavras “as discussões na área ainda acontecem muito em torno da informação e do conhecimento, porém enquanto não se entender o sujeito e o mundo em que ele vive, dificilmente será possível discutir a produção desses conceitos” (LOPES *et al.*, 2015, p. 17).

3 MÉTODO DA PESQUISA

Esta pesquisa é caracterizada como descritiva (FONSECA, 2017), com abordagem qualitativa (GOMES, 2015), realizada por meio de uma análise fílmica (PENAFRIA, 2009; ESTANISLAU; CASTRO; VIEIRA; RESCH, 2012). Segundo Fonseca (2017), as pesquisas descritivas são desenvolvidas com o objetivo de apresentarem uma visão geral acerca de um determinado fato, sem a pretensão de generalizá-lo, nem tampouco esgotar o assunto.

Quanto à abordagem qualitativa, Gomes (2015) expõe que os estudos que empregam essa metodologia podem descrever a complexidade de determinados problemas, analisar a interação de certas variáveis e compreender e classificar processos dinâmicos vividos por grupos sociais. Além disso, para Lima *et al.* (2017), o método qualitativo fornece uma análise mais detalhada sobre as investigações, hábitos, atitudes e tendências de comportamentos.

Para Penafria (2009), analisar um filme é sinônimo de decompor esse mesmo filme. Como estratégia de coleta de dados, adotou-se o método de observação indireta. De acordo com Freitas e Leite (2015), com o uso dessa estratégia, o observador tende a não influenciar o fenômeno observado, pois ele constrói os significados para si a partir das próprias

pressuposições e acaba por direcionar as ações dos atores da forma como ele as percebe.

Além disso, sobre esse tipo de observação, Moraes e Gomes (2014) relatam que proporciona ao pesquisador rever as cenas de um filme quantas vezes forem necessárias, para que se possa ter maior inferência sobre ele, porque não é adequado nem possível elaborar uma análise fílmica com base nas primeiras impressões.

Para esta análise, a preferência pelo Universo Cinematográfico Marvel deu-se não só pelos personagens com características de liderança e diversidade de gênero e raça, mas também pelos filmes terem o reconhecimento e a aprovação do grande público, com grandes bilheterias ao longo de uma década inteira, sendo, portanto, influenciadores de percepções a respeito de questões ligadas ao gênero e à raça.

Em relação à análise fílmica, foram escolhidos 32 personagens identificados pelos autores com base no UCM e na literatura, incluindo características de gênero e raça. Após essa seleção, foram assistidos 22 filmes, nos quais os personagens foram analisados e as informações como características (liderança, gênero e raça), cenas e narrativas foram interpretadas, escritas e, em seguida, transcritas. Para os autores Freitas e Leite (2015), toda transcrição tem por finalidade gerar um conjunto de dados passíveis de uma codificação e análise, pois isso simplifica a complexidade da imagem transmitida na tela. Em seguida, foram selecionados os personagens com representação de líderes principais e, em determinados momentos, coadjuvantes, chegando ao total de 10 personagens para a análise.

Tabela 1. Design da pesquisa

Caracterização da pesquisa	Descritiva.
Abordagem	Qualitativa.
Tipo da análise	Análise fílmica a partir dos conceitos de marcadores sociais de diferença, gênero e raça.
Estratégia de coleta	Observação indireta e seleção de cenas dos filmes para posterior transcrição.
Sujeitos da pesquisa	Personagens dos filmes do UCM, os Vingadores, que apresentam características de liderança.

Fonte: Elaborada pelos autores.

4 ANÁLISE E DISCUSSÃO

Conforme supracitado, foram analisados 22 filmes pertencentes ao UCM, a Saga do Infinito (Vingadores). Apesar de destacarmos nos filmes personagens humanos, incluímos os asgardianos, tendo em vista que possuem características semelhantes às dos humanos. A

tabela abaixo mostra os principais personagens dos filmes em questão que atendem a esse pré-requisito:

Tabela 2. Amostra de personagens dos filmes

	Nome	Codiname	Gênero	Raça		Nome	Codiname	Gênero	Raça
1	Anciã	---	Feminino	Branco(a)	17	Okoye	---	Feminino	Negro(a)
2	Bruce Banner	Hulk	Masculino	Branco(a)	18	Peggy Carter	---	Feminino	Branco(a)
3	Bucky Barnes	Soldado Invernal	Masculino	Branco(a)	19	Pepper Potts	---	Feminino	Branco(a)
4	Carol Danvers	Capitã Marvel	Feminino	Branco(a)	20	Peter Parker	Homem-Aranha	Masculino	Branco(a)
5	Clint Barton	Gavião Arqueiro	Masculino	Branco(a)	21	Peter Quill	Senhor das Estrelas	Masculino	Branco(a)
6	Frigga	---	Feminino	Branco(a)	22	Sam Wilson	Falcão	Masculino	Negro(a)
7	Heimdall	---	Masculino	Negro(a)	23	Scott Lang	Homem-Formiga	Masculino	Branco(a)
8	Hope Van Dyne	Vespa	Feminino	Branco(a)	24	Shuri	---	Feminino	Negro(a)
9	James Rhodes	Máquina de Combate	Masculino	Negro(a)	25	Stephen Strange	Dr. Estranho	Masculino	Branco(a)
10	Jane Foster	---	Feminino	Branco(a)	26	Steve Rogers	Capitão América	Masculino	Branco(a)
11	Loki	---	Masculino	Branco(a)	27	T'Challa	Pantera Negra	Masculino	Negro(a)
12	Maria Hill	---	Feminino	Branco(a)	28	Thor	---	Masculino	Branco(a)
13	M'Baku	---	Masculino	Negro(a)	29	Tony Stark	Homem de Ferro	Masculino	Branco(a)
14	Natasha Romanoff	Viúva Negra	Feminino	Branco(a)	30	Valkyrie	---	Feminino	Negro(a)
15	Nick Fury	---	Masculino	Negro(a)	31	Wanda Maximoff	Feiticeira Escarlate	Feminino	Branco(a)
16	Odin	---	Masculino	Branco(a)	32	Wong	---	Masculino	Branco(a)

Fonte: Elaborada pelos autores.

A partir dessa amostra, foram selecionados 10 personagens com perfis de liderança, os quais analisaremos a seguir com base nos conflitos de gênero e raça, além de outros marcadores sociais de diferença que eventualmente são observados. Destacamos que não se trata de uma análise em um rol exaustivo dos personagens, mas sim dos quais identificamos

serem mais promissores dentro da nossa proposta de análise.

4.1 TONY STARK (HOMEM DE FERRO)

Tony Stark aparece em nove filmes da Saga do Infinito, sendo três solos. O personagem é representado como um gênio da engenharia e tecnologia, superdotado, formado com honras no Instituto de Tecnologia de Massachusetts (MIT). Na primeira aparição do tenente-coronel Rhodes, militar da ativa e amigo de Stark, ele declara que Tony é o seu grande mentor (Homem de Ferro 1, 2008). Além do Máquina de Combate, na saga, ele aparece como principal mentor também do Homem-Aranha (Capitão América: Guerra Civil, 2016), pois, conforme posto por Barros e Santos (2019), ele lidera ao conduzir essas pessoas.

Tony Stark é um homem branco e bilionário, representado como um *playboy* que acredita poder tudo. A objetificação que o personagem faz das mulheres é demonstrada, entre outros momentos, quando (1) ele decide se irá conceder ou não uma entrevista para uma repórter em função da beleza física dela (Homem de Ferro 1, 2008); (2) quando uma mulher bonita está parada perto de um carro e ele questiona se ela viria junto ao veículo como um brinde e completa com um “espero que sim” (Homem de Ferro 2, 2010); e (3) quando ele escolhe a nova secretária pessoal em razão da beleza física dela (Homem de Ferro 2, 2010). O comportamento expressivo da masculinidade hegemônica em Tony Stark é ainda reforçado na disputa com seus colegas de equipe para tentar levantar o martelo de Thor, acreditando ser apenas uma questão de força física, e quando, ao despedir-se do Capitão América, Thor ironiza a falta que sentiriam um do outro comentando “serão muitas lágrimas masculinas” (Vingadores: Era de Ultron, 2015).

Junto com o caminho percorrido por Tony Stark, pode-se perceber uma evolução na abordagem de temas pertinentes à sociedade pela própria Marvel que, nos últimos filmes da saga, acrescentou temáticas de cunho feministas (Capitã Marvel, 2019; Vingadores: Ultimato, 2019) e que questionam a desigualdade étnico-racial (Pantera Negra, 2018), além de pontuar a situação de países que fecham as portas para imigrantes e o xenofobismo. O surgimento dessas temáticas nos filmes mais recentes é um claro indício do aumento da presença desses temas na sociedade, assim é percebida uma preocupação da Marvel em atender o anseio da sociedade por representatividade.

4.2 STEVE ROGERS (CAPITÃO AMÉRICA)

O Capitão América esteve presente em dez filmes da Saga do Infinito, sendo eles: “Capitão América: O Primeiro Vingador” (2011); “Capitão América: O Soldado Invernal” (2014); “Os Vingadores” (2012); “Thor: O Mundo Sombrio” (2013); “Vingadores: Era de Ultron” (2015); “Homem-Formiga” (2015); “Capitão América: Guerra Civil” (2016); “Homem-Aranha: De Volta ao Lar” (2017); “Vingadores: Guerra Infinita” (2018); “Vingadores: Ultimato” (2019); e “Capitã Marvel” (2019). Tornando-se um dos principais, se não o principal personagem dessa jornada, dividindo com Tony Stark os holofotes da liderança dos Vingadores.

No final do primeiro filme, o perfil de líder do Capitão América é posto à prova quando decide abrir mão da própria vida e do seu grande amor (MARQUES *et al.*, 2013), Peggy, para jogar seu avião com uma bomba no mar gelado, evitando a morte de milhares de inocentes. No segundo filme solo, o Capitão já é visto liderando uma equipe da S.H.I.E.L.D. (ADRIANO; GODOI, 2014) e descobre que o novo inimigo é, na verdade, seu grande amigo Bucky, o qual acreditava ter morrido em combate ainda na década de 40. Daí surge um dilema moral: “matar o inimigo ou salvar o amigo?”. No mundo empresarial, poderia ser: “obedecer a ordem da chefia ou agir como o coração manda?”. Independente da decisão, sempre haverá uma consequência.

O Capitão, em um diálogo com Nick Fury, demonstra as qualidades éticas e morais que o mantêm como símbolo (DELFINO *et al.*, 2010). Steve: “Apontam uma arma para cada um e chamam de proteção.”; Nick: “Já passou da hora de você se adaptar ao programa, Capitão.”; Steve: “Espere sentado” (Os Vingadores, 2012). Essa afirmação demonstra que as convicções que o líder possui não podem ser substituídas por comandos externos convenientes no momento. Após a morte de Fury, Steve e Natasha se aproximam, ajudando-se mutuamente a superar a perda e a não se perderem no caminho (ADRIANO; GODOI, 2014). O Capitão conhece e se aproxima de Sam Wilson, o qual torna-se um fiel amigo que o respeita como líder e o acompanha a todo momento.

Com o retorno de Fury, o qual simulou a própria morte, e com o declínio da S.H.I.E.L.D., Nick encontra-se com a Viúva Negra e com o Capitão América e reconhece a liderança (BARROS; SANTOS, 2019) de Steve quando diz: “Parece que é você quem dá as ordens agora, Capitão!” (Os Vingadores, 2012). Esse posicionamento reflete que o antigo líder, Nick Fury, reconhece-se como incapaz de ser uma referência no momento e, ao

mesmo tempo, delega o poder para aquele que percebe ser o mais capaz de assumir o papel de liderança (FONSECA, 2017).

4.3 THOR

Não há como falar de Thor sem antes citar o pai dele, Odin, o rei de Asgard, o Pai de Todos! Como rei, líder natural de um povo e herói em combate (ADRIANO; GODOI, 2014), Odin tenta passar para o futuro herdeiro do trono, Thor, deus do trovão, príncipe de Asgard, toda a sua experiência em liderar. Mesmo após sua morte, o velho sábio ainda demonstra sua qualidade de líder, como na seguinte cena: “Você é Thor, o deus do martelo?”, pergunta Odin a seu filho, Thor, à beira da morte (Thor: Ragnarok, 2017). Essa frase motivacional (FONSECA, 2017) provoca uma reflexão em nosso herói que permite que ele retome suas forças e volte a confiar em seus poderes para derrotar Hela, sua meia-irmã que havia voltado para Asgard para governar e destruir.

Essa mesma personagem, ainda no mesmo filme, provoca em Thor, um deus (homem) branco, uma situação vexatória para aquele que julga ser um símbolo de força e poder (SOUZA; CORVINO; LOPES, 2013). Mesmo como mulher, branca, consegue destruir o poderoso martelo de Thor com apenas uma das mãos e arrancar-lhe um olho, subjugando-o como um fraco qualquer, demonstrando a força de uma mulher sobre um homem. Em seguida, agora em um planeta estranho, prisioneiro de um fanático que comanda um “circo dos horrores”, Thor segue sua jornada de humilhações. Além de cego de um olho e sem seu martelo, também tem seus cabelos cortados, os quais representavam a beleza e a perfeição (PISCITELLI, 2002).

Mas nem só de tragédia vive o nosso personagem. Thor esteve presente em oito filmes da Saga do Infinito: “Thor” (2011); “Thor: O Mundo Sombrio” (2013); “Thor: Ragnarok” (2017); “Doutor Estranho” (2016); “Os Vingadores” (2012); “Vingadores: Era de Ultron” (2015); “Vingadores: Guerra Infinita” (2018); e “Vingadores: Ultimato” (2019). No seu primeiro filme solo, Thor lidera uma equipe de guerreiros em Asgard. Ao tentar convencê-los a partir em uma jornada rumo ao inimigo, usa a seguinte retórica (ADRIANO; GODOI, 2014): “Vocês esqueceram o que fizemos juntos? Quem liderou vocês nas mais gloriosas batalhas? Quem provou estarem errados aqueles que zombaram de uma jovem donzela ser a guerreira mais feroz que esse reino já viu?”; Sif responde: “Fui eu”; Thor rebate: “Verdade, mas eu apoiei!”, em uma mistura de ironia e afirmação (Thor,

2011).

Nesse diálogo, observamos várias características, ainda segundo Adriano e Godoi (2014) e Piscitelli (2002): 1) o líder Thor usa das vitórias do passado para motivar a equipe a conquistar novos desafios; 2) ele assume sua posição como líder que está à frente nas adversidades; 3) há uma indicação de estigma do papel da mulher nas atividades, quando cita “zombaram de uma jovem donzela ser a guerreira mais feroz [...]”; 4) esse estigma é imediatamente rebatido pela estigmatizada, ao afirmar que foi ela mesma quem provou ser a guerreira mais forte; e 5) por fim, Thor indica mais uma qualidade de liderança quando reconhece o papel de uma membra da equipe e reforça seu apoio a ela.

No segundo filme solo, Thor assume seu papel de líder mais maduro (DELFINO *et al.*, 2010), conquistando o respeito do pai e a gratidão do povo de Asgard quando abre mão do trono ao declarar: “Prefiro ser um bom homem do que um grande rei” (Thor: O Mundo Sombrio, 2013). Mesmo diante da possibilidade de assumir a tão nobre posição, desiste de tal função para manter-se em suas atividades já consolidadas.

4.4 REI T’CHALLA (PANTERA NEGRA)

T’Challa, um homem negro, aparece em quatro filmes da saga e é o rei de Wakanda. Entre os personagens destacados, T’Challa é aquele que, segundo Delfino *et al.* (2010), treinou a vida toda para liderar, pois esse é o caminho de um príncipe, filho primogênito e homem.

No filme de 2018, Wakanda é mostrada como uma nação africana rica e soberana, diferente do que é habitualmente mostrado sobre os países desse continente. Assim, T’Challa é representado como um homem negro com poder de ajudar outros que, ao redor do mundo, sofrem com as questões discriminatórias étnico-raciais (BRAH, 2006), mas apesar de voltado para pessoas, é percebida certa insubordinação por parte dos liderados de T’Challa que, por diversas vezes, questionam as decisões dele.

4.5 CAROL DANVERS (CAPITÃ MARVEL)

Carol Danvers está presente em dois filmes da franquia. Mulher branca, Danvers enfrentou dificuldades ao longo da vida por querer estar em lugares que não eram reservados para mulheres (DANIEL, 2011), como quando, ainda criança, durante uma corrida de kart, ela se machucou e o seu pai afirmou que ela não pertencia àquele lugar.

Adulta, Danvers pretende se tornar piloto da força aérea, mas durante os treinamentos é ressaltada a sua pouca força e que ela nunca conseguiria por ser muito emotiva, o que mostra o desencorajamento a comportamentos associados ao feminino (SCOTT, 1995).

Carol é destacada como líder (DELFINO *et al.*, 2010) justamente em função do poder que tem e atua liderando e protegendo povos no universo nos quais os Vingadores não conseguem atuar. No fim do filme “Capitã Marvel” (2019), Yon-Rogg, o antigo mentor dela, desafia Carol a provar que poderia derrotá-lo sem usar os seus poderes. Compreendendo que não precisa provar nada, ela o subjuga facilmente com os poderes que possui, corroborando o que ressalta Souza *et al.* (2013), revelando os ideais de poder que ocorrem nas organizações e na sociedade na relação entre homem e mulher.

4.6 DOUTOR STEPHEN STRANGE (DOUTOR ESTRANHO)

Stephen Strange, branco, médico e rico é um homem arrogante e egocêntrico, reconhecido pelo seu brilhantismo como neurocirurgião, colocando-se acima de tudo e de todos (PRAUN, 2011). Strange sofre um acidente grave que danifica os nervos das suas mãos. Assim, ele não consegue mais exercer suas atividades cirúrgicas, ficando sem rumo na vida. Sua obsessão para achar uma cura para as mãos, e poder voltar a ter a importância que tinha enquanto neurocirurgião, leva-o a conhecer os caminhos da magia.

Quando finalmente encontra o templo em que conseguiria a cura, Stephen se dirige a um mestre homem, acreditando ser *ele* o líder daquele local, ignorando a Anciã, verdadeira mestra, que está à sua frente (SOUZA *et al.*, 2013). Ao perceber que era uma mulher que chefiava o local, ele se demonstrou surpreso (Doutor Estranho, 2016). É característica marcante da personalidade de Strange o menosprezo pelas habilidades de outras pessoas, contudo, não é possível afirmar pelo que demonstrado nos filmes da saga se esse comportamento é devido à sua interseccionalidade (homem, branco, rico), segundo Crenshaw (2002), ou à sua personalidade egocêntrica e narcisista que acredita ser o único realmente capaz em virtude das capacidades intelectuais que possui.

4.7 NICK FURY

Nick Fury está presente em nove filmes da saga. Ele é identificado como líder, primeiramente, em função do cargo (DELFINO *et al.*, 2010) de diretor da S.H.I.E.L.D., mas também devido ao direcionamento e motivação que proporciona mesmo àqueles que

não são membros da organização da qual faz parte. Isso é demonstrado quando ele conversa com Tony Stark desesperado com a possibilidade de morrer e, de acordo com Adriano e Godoi (2014), estimula-o a ter uma mudança de comportamento (Homem de Ferro 2, 2010). Uma situação semelhante ocorre quando, após sofrerem uma derrota em campo de batalha, os Vingadores estão abalados e é Nick Fury quem levanta o moral do grupo (Vingadores: Era de Ultron, 2015). Nick Fury é demonstrado também como alguém a ser seguido em função da *expertise* para buscar soluções rápidas e habilidade em combate, visto que ele tem experiência como coronel, espião e agente da S.H.I.E.L.D. até chegar a ser diretor.

Por vezes, ele exige dos subordinados muito mais do que seria comum exigir, obrigando-os a realizarem tarefas em menos tempo do que o habitual (Vingadores, 2012). Fury é obstinado para conseguir o que deseja, inclusive, se for necessário mentir ou ferir princípios éticos como quando ele mente para o Capitão América e o Homem de Ferro para fazê-los se engajarem na ideia de montar os Vingadores (MARQUES *et al.*, 2013). Fury é um homem negro, o que se mostra um fato interessante (BRAH, 2006), já que quase a totalidade dos outros membros da S.H.I.E.L.D. é representada por pessoas brancas. Alguns aspectos da masculinidade de Fury aparecem quando ele demonstra não ter gostado de ter sido classificado como “inofensivo” por um *scanner* alienígena (Capitã Marvel, 2019).

4.8 TENENTE-CORONEL JAMES RHODES (MÁQUINA DE COMBATE)

Rhodes é líder dentro de uma estrutura muito específica que é a hierarquia militar (FONSECA, 2017). Isso significa que ele segue ordens, ainda que discorde delas. Nos filmes, tal como acontece com Nick Fury, é mostrado Rhodes como um homem negro que lidera várias pessoas brancas. Contudo, ao contrário do que acontece nos últimos filmes da saga, como Pantera Negra (2018), nos filmes Homem de Ferro 1, 2 e 3 (2008; 2010; 2013, respectivamente) que detalham mais o personagem Rhodes, não há uma preocupação com a transmissão de mensagens de cunho político-ético-morais, dessa forma, pouco ou nada é tratado sobre a sua condição negra.

4.9 PEPPER POTTS

Pepper aparece em sete filmes da franquia. Ela começa como secretária pessoal de

Tony Stark e é promovida a presidente das Indústrias Stark. Apesar de ser pouco explorado nos filmes, o seu perfil de liderança pode ser considerado como o que se preocupa com as pessoas, já que mostrou-se incomodada com o número crescente de reclamações por parte dos funcionários (Homem de Ferro 3, 2013), atuando de forma disruptiva com o perfil esperado de um homem para a posição que ocupa (SCOTT, 1995).

As Indústrias Stark possuem capital aberto em bolsa de valores, o que aumenta o interesse por parte do público e da mídia especializada nos assuntos internos da empresa. Em parte desses veículos de imprensa, é observado um comportamento machista (SOUZA *et al.*, 2013) quando aparece o seguinte comentário: “[...] agora descobrimos que sua secretária, uma mulher chamada Virginia Pepper Potts, foi nomeada presidente das Indústrias Stark. Quais são suas qualificações?” (Homem de Ferro 2, 2010). A resposta ao questionamento é mostrada no filme seguinte, com Pepper na capa da revista Forbes com o título “Pepper Potts muda o rumo das Indústrias Stark” (Homem de Ferro 3, 2013), as quais deixaram de ser uma companhia bélica para se tornarem o maior conglomerado de tecnologia do planeta (Vingadores: Era de Ultron, 2015).

4.10 PETER QUILL (SENHOR DAS ESTRELAS)

“O possível ladrão Peter Quill viaja pelo espaço como Senhor das Estrelas, o líder dos Guardiões da Galáxia” (MARVEL, 2023). Essa descrição em tradução livre do site da MARVEL, qualifica nosso personagem como líder do grupo que participa (ADRIANO; GODOI, 2014). O autodenominado “Senhor das Estrelas”, lidera os também autodenominados “Guardiões da Galáxia”: Gamora, com quem Quill tem um romance; Drax, o Destruidor; Rocket, que disputa com Quill o papel de líder, bem como os impulsos de ladrão; Groot, o qual cuida como a um filho; posteriormente, Nebulosa, irmã de criação de Gamora e ex-inimiga; e Mantis, resgatada de um planeta hostil. Em inúmeras missões e viagens interestelares, Peter Quill se revela um líder incansável e fiel à sua equipe (BARROS; SANTOS, 2019).

Com diversas características interseccionais (CRENSHAW, 2002) como homem, branco e rico (pode-se dizer), Peter Quill é meio humano, meio alienígena, meio ladrão, meio honesto, meio mocinho, meio bandido, meio confiante e meio atrapalhado, e aparece em quatro filmes da Saga do Infinito: “Guardiões da Galáxia” (2014); “Guardiões da Galáxia Vol. 2” (2017); “Vingadores: Guerra Infinita” (2018); e “Vingadores: Ultimato”

(2019).

No início do filme “Guardiões da Galáxia”, de 2014, demonstrando seu caráter e espírito de liderança, impede apenas com um diálogo que Drax, o Destruidor, assassine Gamora, mesmo sem saber que esses se tornariam grandes parceiros em um futuro breve. Durante essa negociação, Peter fala para Gamora: “Olha só, se vamos trabalhar juntos, precisa confiar um pouquinho em mim!”. Gamora responde: “E você confia em mim?” (Guardiões da Galáxia, 2014). Esse diálogo representa uma das características fundamentais da liderança, a confiança mútua entre equipe e líder (ADRIANO; GODOI, 2014).

Mais adiante, no filme, próximo do combate final com Ronan, em que os então Guardiões da Galáxia estão inseguros para a luta, Peter faz um discurso motivacional: “Eu tenho um plano! Eu olho para nós e sabe o que vejo? Perdedores! Todos nós perdemos coisas, família, algo... Eu digo a vocês: não vou ficar parado e ver Ronan acabar com milhões de pessoas!” (Guardiões da Galáxia, 2014). Como resultado, todos os membros da equipe se motivam e seguem com o líder para superarem juntos o desafio (ADRIANO; GODOI, 2014).

Ademais, após a análise de inúmeras características e situações abarcando esses 10 personagens, a seguir, concluiremos esse estudo elencando as contribuições para o meio social, para o mercado e para o ambiente científico, sugerindo novas pesquisas e destacando um achado não previsto no início da pesquisa.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este presente estudo efetuou uma análise fílmica a partir de uma amostra de personagens com perfis de liderança (DELFINO *et al.*, 2010; ADRIANO; GODOI, 2014; FONSECA, 2014; BARROS; SANTOS, 2019) presentes no UCM na última década, destacando como são representados os seus marcadores sociais de diferença, em especial, gênero (SOUZA *et al.*, 2013; DANIEL, 2011) e raça (LOPES *et al.*, 2015; ROSA, 2014).

Foi possível identificar os personagens que apresentaram cargos, perfis e/ou características de liderança, assim como identificar marcadores sociais de diferença (FERREIRA *et al.*, 2020), em especial, gênero e raça. Em nenhum momento colocamos o ambiente criado pelo cinema como uma proposta para aplicação na sociedade, mas fica a reflexão que o retrato social, em especial dentro do mundo corporativo, foi exemplificado dentro dos vinte e dois filmes, os quais mostraram de forma muito veemente as diferenças

de gênero e raça, entre outras, que refletem nas funções de liderança.

As implicações desta pesquisa se propõem às organizações, academias e sociedades em geral. As organizações podem se valer da análise proposta de um paralelo entre as telas e o dia a dia empresarial, identificando pontos fortes e fracos que possam ser aplicados e reparados para melhorar o desempenho das organizações, uma vez que o preconceito gerado pelos marcadores de raça e de gênero são, muitas vezes, silenciados, além de que buscou-se abordar um novo olhar sobre essas situações.

Que os pesquisadores das academias possam atentarem-se para as oportunidades e mensagens ofertadas no mundo cinematográfico, podendo replicar ao grande público um conhecimento científico por meio de momentos de lazer e diversão, inserindo esse olhar crítico nas diversas e sutis colocações que são ofertadas ao longo de um filme. As sociedades devem atentarem-se para as diversas vivências cotidianas, trabalho, casa, amigos, observando o que filmes como “Os Vingadores” podem contribuir para um melhor discernimento no dia a dia, uma vez que representam, mesmo com restrições ficcionais, realidades também vividas por todos nós, dentro das temáticas ora abordadas.

Efetuando um paralelo com os resultados apresentados da Pesquisa do Instituto Ethos (2016) dentro de diversas empresas, com as características apresentadas na estrutura organizacional proposta pelo “Universo dos Vingadores”, conseguimos identificar que há um relacionamento entre os fatos cotidianos do nosso tempo e a realidade retratada dentro da ficção. Fica a oportunidade de realizar estudos comparativos entre “Os Vingadores” e uma ou mais empresas ou organizações legalmente formadas, focando nos perfis de liderança e marcadores sociais, bem como aprofundando-os no sentido de buscar entender as interseccionalidades envolvidas nas temáticas em questão, assim como identificar características de Gestão da Diversidade como componentes de avaliações de desempenho e performances de resultados.

Um achado que não foi pesquisado, mas que “saltou” aos nossos olhos, foi que não há sequer um personagem homossexual nos vinte e dois filmes da Saga do Infinito. Todos os personagens, inclusive os alienígenas e os robôs, performam características heterossexuais. Na próxima fase do UCM, a quinta, de acordo com informações do estúdio Marvel, já está prevista uma heroína lésbica e ao menos um herói gay, ou seja, quebrando a heteronormatividade. Fica essa sugestão de estudo para pesquisas futuras após a inserção ou habilitação dessa nova performance dos personagens na nova fase do UCM, tratando essa realidade ficcional como um possível retrato social contemporâneo.

Reconhecemos que outros pesquisadores podem destacar novos personagens com características de liderança dentro do UCM, mas buscamos, dentro da nossa amostra, realizar as análises propostas, restando essa análise mais profunda e abrangente dos outros personagens como o Gavião Arqueiro, a Viúva Negra, o Homem-Formiga, a Anciã, a general Okoye e até mesmo os vilões Thanos, Ultron, Loki, entre tantos outros, como sugestão de pesquisas futuras de forma a complementar esse estudo, com novas abordagens e critérios de análise.

REFERÊNCIAS

- ADRIANO, B. M.; GODOI, C. K. Análise Crítico-Comparativa das Abordagens de Liderança: proposta de um quadro sintético-comparativo. **XXXVIII Encontro da ANPAD**. Rio de Janeiro / RJ, 2014.
- ALL, Stuart. **A identidade cultural na pós-modernidade**. TupyKurumin, 2006.
- ALVES, M. A.; GALEÃO-SILVA, L. G. A crítica da gestão da diversidade nas organizações. **Revista de Administração de Empresas**, v. 44, n. 3, p. 20-29, 2004.
- BARROS, J. J. S.; SANTOS, L. S. J. “Me dê seu líder, Pégaso!” Um dos perfis de liderança presentes nos Cavaleiros do Zodíaco. **RPA - Revista Pesquisa em Administração UFPE**, v. 1, n.2, p. 50-62, jan.-jun., 2019.
- BRAH, A. Diferença, diversidade, diferenciação. In: **Cartographies of Diaspora: Contesting Identities**. London/ New York, Routledge, 1996. Publicado por Cadernos Pagu, 2006.
- CRENSHAW, K. Documento para o Encontro de Especialistas em Aspectos da Discriminação Racial Relativos ao Gênero. **Revista Estudos Feministas**, v. 10, 2002.
- CREVANI, L.; LINDGREN, M.; PACKENDORFF, J. Shared Leadership: A Post-Heroic Perspective on Leadership as a Collective Construction. **International Journal of Leadership Studies**, v. 3, n. 1, p. 40-67, 2007.
- DANIEL, Camila. O trabalho e a questão de gênero: a participação de mulheres na dinâmica do trabalho. **O Social em Questão**, v. 14, n. 25/26, p. 323-344, 2011.
- DELFINO, I. A. L.; SILVA, A. B.; ROHDE, L. R. A Produção Acadêmica sobre Liderança no Brasil: Uma Análise Bibliométrica dos Artigos Publicados em Eventos e Periódicos Entre 1995 e 2009. **XXXIV Encontro da ANPAD**. Rio de Janeiro/RJ, 2010.
- ECCEL, C. S.; GRISCI, C. L. I. Trabalho e Gênero: a produção de masculinidades na perspectiva de homens e mulheres. **Cadernos EBAPE. BR**, v. 9, n. 1, p. 57-78, 2011.
- ESTANISLAU, C.; CASTRO, D.; VIEIRA, A. M.; RESCH, S. O mundo do trabalho visto no cinema: busca por significados no documentário peões. **Revista Pensamento Contemporâneo em Administração**, v. 6, n. 2, p. 33-49, 2012.
- FERNANDES, C. M.; SIQUEIRA, M. M. M.; VIEIRA, A. M. Impacto da percepção de suporte organizacional sobre o comprometimento organizacional afetivo: o papel moderador da liderança. **Revista Pensamento Contemporâneo em Administração**, v. 8,

n. 4, p. 140-162, 2014.

FERREIRA, Andreza de Amorim Lima *et al.* Diferenças e interseccionalidades nas organizações: análise das representações de líderes nos filmes Amor Sem Escalas, O Diabo Veste Prada e Um Senhor Estagiário. **Revista Eletrônica de Administração**, Porto Alegre, RS, v. 26, n. 3, p. 819-850, dez. 2020. ISSN 1413-2311. Disponível em: <https://seer.ufrgs.br/read/article/view/102062>. Acesso em: 22 dez. 2020.

FONSECA, A. **Método de gerenciamento de projeto**: uma análise de projeto em uma empresa do setor farmacêutico. Brasília, 2017.

FORD, C. L.; AIRHIHENBUWA, C. O. Critical Race Theory, Race Equity, and Public Health: Toward Antiracism Praxis. **American Journal of Public Health**, v. 100, n.1, p. S30 - S35, 2010.

FREITAS, A. D. G.; LEITE, N. R. P. Linguagem fílmica: uma metáfora de comunicação para a análise dos discursos nas organizações. **Revista Administração**. São Paulo, v. 50, n. 1, p. 89-104, jan./fev./mar., 2015.

GOMES, R. T. **O papel do gestor na resolução de conflitos**, 2015.

HIRATA, Helena. Gênero, classe e raça Interseccionalidade e consubstancialidade das relações sociais. **Tempo social**, v. 26, n. 1, p. 61-73, 2014.

HUNTER, J. C. **O monge e o executivo**. Rio de Janeiro: Sextante, p. 103, 2004.

INSTITUTO ETHOS. Perfil social, racial e de gênero das 500 maiores empresas do Brasil e suas ações afirmativas. **Instituto Ethos e Banco Interamericano de Desenvolvimento**. 2016. Recuperado de: https://www3.ethos.org.br/wp-content/uploads/2016/05/Perfil_Social_Tacial_Genero_500empresas.pdf.

IRIGARAY, H. A. R. **As diversidades nas organizações brasileiras**: estudo sobre orientação sexual e ambiente de trabalho. Tese de Doutorado em Administração de Empresas, Escola de Administração de Empresas de São Paulo da Fundação Getúlio Vargas, São Paulo, 2008.

LAURETIS, T. A tecnologia do gênero. In: Hollanda, H. B. **Tendências e impasses**: o feminismo como crítica da cultura. Rio de Janeiro: Rocco, p. 206-242, 1994.

LIMA, F. S.; SILVA SANTOS, G.; OLIVEIRA SILVA, G.; NASCIMENTO, M. J. F.; ALEXANDRE, L. A. C. Avaliação de Funcionamento da UPA 24 H de Capim Grosso. **ID on-line Revista de Psicologia**, v. 11, n. 37, p. 103-109, 2017.

LOPES, F. C.; BORTOLIN, S.; SILVA, M. N. O negro e a mediação: a ciência da informação como campo de discussão étnico-racial. *XVI Encontro Nacional de Pesquisa em Ciência da Informação (XVI ENANCIB)*, 2015.

LOURO, G. L. **Gênero e magistério**: identidade, história e representação [on-line]. 2000.

MARQUES, E. S.; SILVA, L. O.; ESTENDER, A. C.; NERY, S.; BOCK, C. P. Importância do Desenvolvimento da Liderança. In: **X SEGeT - Simpósio de Excelência em Gestão e Tecnologia**, n. 10, 2013. Recuperado de: <https://www.aedb.br/seget/arquivos/artigos13/651889.pdf>. Acesso em: 09 abril 2020.

MORAES, A. F. G.; GOMES, D. C. Cultura e Jeitinho Brasileiro: Uma Análise dos Filmes Tropa de Elite 1 2. **XXXVIII Encontro da ANPAD**. Rio de Janeiro/RJ, 2014.

OLIVEIRA, A. R.; GAIO, L. E.; BONACIM, C. A. G. Relações de Gênero e ascensão

- feminina no ambiente Organizacional: um ensaio teórico. **Revista Administração**. UFSM, Santa Maria, v. 2, n. 1, p. 80-97 jan./abr., 2009.
- OLTRAMARI, A. P; LOPES, F. T. Cinema, trabalho, organizações e sociedade: possibilidades e formação em administração. **IV Congresso Brasileiro de Estudos Organizacionais**. Porto Alegre, RS, Brasil, 2016.
- PENAFRIA, M. Análise de Filmes - conceitos e metodologia(s). **VI Congresso SOPCOM**, 2009.
- PHILLIPS, M.; KNOWLES, D. Performance and Performativity: Undoing Fictions of Women Business Owners. **Gender, Work & Organization**, v. 19, n. 4, p. 416-437, 2012.
- PISCITELLI, A. Interseccionalidades, categorias de articulação e experiências de migrantes brasileiras. **Sociedade e cultura**, v. 11, n. 2, p. 263-274, 2008.
- PISCITELLI, A. Re-criando a (categoria) mulher. A prática feminista e o conceito de gênero. **Textos Didáticos**, v. 48, p. 7-42, 2002.
- PRAUN, A. G. Sexualidade, gênero e suas relações de poder. **Revista Húmus**, 2011.
- ROSA, A. R. Relações Raciais e Estudos Organizacionais no Brasil. **RAC**, Rio de Janeiro, v. 18, n. 3, p. 240-260, maio/jun., 2014.
- ROWE, W. G. Liderança estratégica e criação de valor. **Revista de Administração de Empresas**, v. 42, n. 1, jan./mar, 2002.
- SEYFERTH, G. Imigração, colonização e identidade étnica (notas sobre a emergência da etnicidade em grupos de origem europeia no sul do Brasil). **Revista de Antropologia**, v. 29, p. 57-71, 1986.
- SARAIVA, L. A.; IRIGARAY, H. A. R. Políticas de Diversidade nas Organizações: Uma questão de discurso? **Revista de Administração de Empresas**, v. 49, n. 3, p. 337-348, 2009.
- SCOTT, J. Gênero: uma categoria útil de análise histórica. **Educação e Realidade**, v. 20, n. 2, p. 71-99, 1995.
- SILVA, W.; LAROS, J.; MOURÃO, L. M. C. Desenvolvimento e validação de escalas para avaliação da atuação gerencial. **Revista Psicologia: Organizações e Trabalho**, v. 7, n. 1, p. 7-30, 2007.
- SOUZA, E. M.; CORVINO, M. M. F.; LOPES, B. C. Uma análise dos estudos sobre o feminino e as mulheres na área de administração: a produção científica brasileira entre 2000 e 2010. **Organizações & Sociedade**, v. 20, n. 67, p. 603-621, 2013.
- STOGDILL, R. M. Leadership, Membership and Organization. **Psychological Bulletin**, v. 47, n. 1, 1950.
- VAN SETERS, D. A.; FIELD, R. H. The Evolution of Leadership Theory. **Journal of Organizational Change Management**, 1990.
- YUKL, G.; LEPSINGER, R. Por que integrar as funções de liderança e gerenciamento é essencial para a eficácia organizacional. **Dinâmica Organizacional**, v. 34, n. 4, p. 361-375, 2005. <https://doi.org/10.1016/j.orgdyn.2005.08.004>.