

# **ORGANIZATIONAL READINESS E REPRESENTAÇÕES DE GÊNERO NAS ANIMAÇÕES DISNEY: ANÁLISE FÍLMICA DE “A PRINCESA E O SAPO”**

## **ORGANIZATIONAL READINESS AND GENDER REPRESENTATIONS IN DISNEY ANIMATIONS: A FILM ANALYSIS OF “THE PRINCESS AND THE FROG”**

### **ORGANIZATIONAL READINESS Y REPRESENTACIONES DE GÉNERO EN LAS ANIMACIONES DE DISNEY: ANÁLISIS CINEMATOGRAFICO DE “LA PRINCESA Y EL SAPO”**

**Polyana Alvarenga Matumoto, MSC**  
Universidade Federal de Uberlândia/Brazil  
[polyana.matumoto@ufu.br](mailto:polyana.matumoto@ufu.br)

**Valdir Machado Valadão Júnior, Dr.**  
Universidade Federal de Uberlândia/Brazil  
[valdirjr@ufu.br](mailto:valdirjr@ufu.br)

**Fernanda Francielle de Oliveira Malaquias, Dra.**  
Universidade Federal de Uberlândia/Brazil  
[fernandafrancielle@gmail.com](mailto:fernandafrancielle@gmail.com)

#### **RESUMO**

*Organizational Readiness*, ou Prontidão Organizacional, é um construto que descreve as expectativas antecipatórias sobre o trabalho e a vida organizacional que poderão afetar comportamentos, decisões e sentimentos neste contexto. Essas expectativas se desenvolvem gradualmente ao longo da infância até a vida adulta, à medida que influências culturais às quais somos expostos se internalizam. Neste sentido, as animações da Disney podem inspirar as crianças por meio de suas representações da vida organizacional e dos papéis de gênero no local de trabalho. Por isso, este estudo realizou uma análise fílmica da animação “A Princesa e o Sapo” com propósito de identificar e analisar exemplos de experiências e comportamentos relacionados ao contexto do trabalho e da vida organizacional, bem como as representações de gênero neste contexto, que possam afetar de algum modo o desenvolvimento do *organizational readiness* de seu público feminino jovem.

**Palavras-chave:** Prontidão organizacional; Animações; Representações de trabalho; Gênero.

#### **ABSTRACT**

Organizational Readiness is a construct that describes anticipatory expectations about work and organizational life that may affect behaviors, decisions and feelings in this context. These expectations gradually develop throughout childhood and into adulthood, as we internalize the cultural influences to which we are exposed. In this sense, Disney animations can inspire children through their representations of organizational life and gender roles in the workplace. Therefore, this study carried out a filmic analysis of the animation “The Princess and the Frog” in order to identify and analyze examples of experiences and behaviors related to the context of work and organizational life, as well as gender representations in this context, which may affect in some way the development of the organizational readiness of its young female audience.

**Keywords:** Organizational readiness; Animations; Work representations; Gender.

#### **RESUMEN**

*Organizational Readiness*, o preparación organizacional, es un constructo que describe las expectativas anticipadas sobre el trabajo y la vida organizacional que pueden afectar los comportamientos, decisiones y sentimientos en este contexto. Estas expectativas se desarrollan gradualmente a lo largo de la niñez y la edad adulta, a medida que se internalizan las influencias culturales a las que estamos expuestos. En este sentido, las animaciones de Disney pueden inspirar a los niños a través de sus representaciones de la vida organizacional y los roles de género en el lugar de trabajo. Por ello, este estudio realizó un análisis fílmico de la animación “La princesa y el sapo” con el fin de identificar y analizar ejemplos de experiencias y comportamientos relacionados



con el contexto de la vida laboral y organizacional, así como representaciones de género en este contexto, que pueden afectar de alguna manera el desarrollo de la preparación organizativa de su audiencia femenina joven.

**Palabras clave:** Preparación organizacional; Animaciones; Representaciones laborales; Género.

## **IINTRODUÇÃO**

*Organizational Readiness*, ou Prontidão Organizacional, é um conceito que já foi usado anteriormente para entender a aceitação/resistência aos processos de mudança planejada nas organizações (STEIL; BARCIA, 2001; SHEA et al., 2014). Recentemente, este conceito foi utilizado por Griffin, Harding e Learmonth (2017) e por Griffin, Learmonth e Piper (2018) para descrever as expectativas antecipatórias ou impressões que servirão como filtros de realidade sobre a vida organizacional futura. Essas expectativas são desenvolvidas gradualmente ao longo de toda a infância à medida que as crianças internalizam as influências culturais à sua volta e incluem, por exemplo, “ideias sobre como alguém deve se comportar no trabalho, comportamento adequado ao gênero e outros aspectos das relações sociais de maneira mais geral” (GRIFFIN; LEARMONTH; PIPER, 2018, p.7).

Um dos possíveis canais de influência cultural para as crianças são os filmes. Segundo Denzin (2004), o cinema consegue estabelecer uma identificação dos espectadores com os personagens que acabam por incorporar desavisadamente os valores culturais expressos. Esses valores, muitas vezes, representam versões idealizadas das relações que se estabelecem na vida em sociedade, criando experiências emocionais reais (DENZIN, 2004). Muhdi (2020) aponta que a mídia tem desempenhado um papel importante na criação de perspectivas sociais e culturais que vão, ao longo da vida, compondo a estrutura do imaginário e consciência das pessoas. De fato, pesquisas têm demonstrado que a televisão e filmes animados podem afetar o comportamento das crianças, inspirando, inclusive, atitudes pró sociais e de ajuda aos outros (DE LEEU; VAN DER LAAN, 2018; MARES; WOODARD, 2005).

Os filmes da Disney são um dos exemplos de mídia que podem influenciar as pessoas desde a mais tenra idade, pois eles são assistidos por crianças em todo o mundo e podem influenciá-las por meio de suas representações relacionadas ao contexto do trabalho e sobre os papéis de gênero neste contexto (MUHDI, 2020; MAITY, 2014). Griffin, Learmonth e Piper (2018) sugerem que as animações da Disney podem ser entendidas como um vasto acervo de representações que podem sustentar e transmitir expectativas, imagens e ideais de vida organizacional, apesar de potencialmente ambíguas. Enquanto nas animações Disney mais antigas as princesas representavam mulheres vulneráveis que se encarregavam dos afazeres domésticos e ficavam esperando o príncipe salvá-las, Stover (2013) destaca que os filmes das princesas da Disney do século 21 avançaram no sentido da representação social contemporânea de gênero. Segundo Muhdi (2020) as princesas mais recentes da Disney têm obtido reconhecimento pela representação de bravura, independência e liderança feminina. No filme “A Princesa e o Sapo”, por exemplo, a princesa negra “Tiana” retrata o empoderamento feminino ao abrir seu próprio negócio e lutar bravamente pelo seu próprio sonho (STOVER, 2013).

Em sua investigação, Griffin, Learmonth e Piper (2018) exploraram maneiras pelas quais os blocos de construção narrativos dentro das animações da Disney podem contribuir para a prontidão organizacional. Para tanto, eles analisaram 56 longas-metragem "clássicos" da Disney *Animation* (de Branca de Neve e os Sete Anões (1937) a Moana (2016)). Segundo os autores, essas animações capturam exemplos de prática de gerenciamento e experiências do trabalhador que podem fornecer impressões fortes e peculiares do contexto do trabalho e da vida

organizacional (GRIFFIN; LEARMONTH; PIPER, 2018). Os autores alegam que esperam encorajar novas investigações que considerem uma visão mais ampla do conteúdo e contexto da prontidão organizacional, além de formas alternativas pelas quais ela pode ser compreendida nas influências culturais que estão presentes na vida cotidiana.

Nesse contexto, o problema de pesquisa que norteia esse trabalho é: Quais associações podem ser estabelecidas, por meio de análise fílmica, entre cenas de “A princesa e o Sapo” de 2009 nas quais estão presentes práticas de gerenciamento, vivências do trabalhador, representações de gênero e o possível desenvolvimento do *organizational readiness* no público telespectador? Diante desse problema de pesquisa, o presente estudo tem como objetivo realizar uma análise fílmica da animação “A Princesa e o Sapo” (2009), produzida pela Walt Disney Animation Studios, procurando reconhecer exemplos de prática de gerenciamento e vivências do trabalhador, além de representações de gênero neste contexto, que possam fornecer impressões de trabalho e vida organizacional e, assim, afetar de algum modo o desenvolvimento do *organizational readiness* de seu público.

Esse artigo está organizado de modo a apresentar, além desta introdução, um referencial teórico para melhor elucidar o conceito de *organizational readiness* e a reconfiguração das representações de gênero nas produções Disney. Na sequência, os aspectos metodológicos são discutidos, descrevendo os procedimentos de coleta e análise dos dados. Em continuidade apresentamos e discutimos os resultados e as considerações finais concluem o estudo e destacam suas principais contribuições, limitações e trabalhos futuros.

## **2 REFERENCIAL TEÓRICO**

O conceito *organizational readiness* não é recente, tendo sido utilizado em pesquisas anteriores para entender até que ponto os membros de uma organização estão preparados para processos de mudança organizacional (SHEA et al., 2014; STEIL; BARCIA, 2001). Steil e Barcia (2001), por exemplo, discutiram a ideia de prontidão organizacional com vistas a implantação de teletrabalho. Os autores apresentaram um modelo para o constructo composto por variáveis organizacionais e constataram que a análise da prontidão organizacional para implantação do teletrabalho não se trata de uma tarefa simples, pois os níveis de análise são múltiplos.

Em estudo brasileiro recente Bomfim, Braff e Frazão (2020) replicaram a escala "Prontidão Organizacional para Implementação de Mudança" (ORIC) proposta por Shea et al. (2014) com o propósito de agregar validade ao constructo para organizações públicas. O estudo analisou o grau de prontidão de funcionários e organizações de saúde para implementação de mudanças em serviços de atenção primária da saúde. A escala validada no Brasil apresentou resultados semelhantes aos casos dinamarquês e francês. Os autores destacam que a prontidão organizacional é um constructo que pode ser avaliado em diferentes níveis (individual, grupal e organizacional). Em uma revisão sistemática sobre o tema, Miake-Lye et al. (2020) identificaram significativas variações e, ao mesmo tempo, semelhanças ao avaliarem como os pesquisadores que desenvolvem escalas para mensurar a prontidão organizacional operacionalizam este constructo tanto para o nível individual (micro) quanto para o nível organizacional (macro).

Nos estudos acima depreende-se que a prontidão organizacional é um conceito com diversos temas/fatores/níveis para análises, que se complementam. O presente estudo foca no nível individual, uma vez

que entendemos que a prontidão organizacional pode ser construída desde os primeiros anos de vida por meio de influências culturais que criam perspectivas e expectativas relacionadas ao trabalho nas organizações.

Para Griffin, Learmonth e Piper (2018), forças estruturais, institucionais e sociais têm a capacidade de moldar as crenças e as atitudes dos jovens e podem continuar influenciando suas vidas futuras em todos os aspectos, incluindo o trabalho. Segundo os autores, essas forças institucionais podem ser vistas como arquitetas, “na medida em que fornecem um ambiente estrutural mais amplo para a formação de atitudes e perspectivas” (GRIFFIN; LEARMONTH; PIPER, 2018, p. 4). Desse modo, a prontidão organizacional pode afetar a forma como uma pessoa interpreta situações de trabalho e como irá se comportar diante de determinada circunstância, incluindo a introjeção de papéis de gênero neste contexto (GRIFFIN; LEARMONTH; PIPER, 2018; GRIFFIN; HARDING; LEARMONTH, 2017).

Griffin, Harding e Learmonth (2017) investigaram como as animações da Disney poderiam afetar o desenvolvimento da prontidão organizacional em crianças. Os autores definiram *organizational readiness* como “expectativas socioculturais sobre o trabalho que preparam os jovens (embora indiretamente e de maneiras complexas e multifacetadas) para sua vida futura nas organizações” (GRIFFIN; HARDING; LEARMONTH, 2017, p. 869). Eles assistiram e analisaram 54 animações, desde Branca de Neve e os Sete Anões (1937) até Big Hero 6 (2014) e identificaram um paradoxo, pois enquanto as animações anteriores da Disney contemplavam normas de gênero de que as meninas são frágeis e devem evitar o trabalho, as produções contemporâneas contemplam normas de gênero de que as meninas devem ser fortes e ter um trabalho (GRIFFIN; HARDING; LEARMONTH, 2017).

Griffin, Learmonth e Piper (2018) também sugerem que as animações da Disney podem proporcionar um conjunto ambíguo de conhecimento, pois ao mesmo tempo que retrata cenas de trabalhos degradantes e humilhantes, exalta o lado positivo do trabalho. Apesar de potencialmente ambíguas, os espectadores das animações Disney, especialmente as contemporâneas, têm entrado em contato com o que é ser agente e possuir o poder de resgatar a si mesmo (e a outros) dos vilões e enfrentar os obstáculos por sua própria força e por seu próprio mérito (GRIFFIN; HARDING; LEARMONTH, 2017).

Stover (2013) aponta que filmes como esses contribuem para difundir uma nova orientação de valores feministas de autoconfiança, independência, autonomia e busca por direitos iguais. Conforme ressaltado por Garabedian (2014), a Disney rompeu com as representações de personagens passivas e vitimistas para dar voz à personagens que representam os novos ideais feministas.

Uma voz proeminente na indústria do entretenimento, a Disney impacta muitas facetas da sociedade, incluindo como definimos os papéis de gênero. Nos últimos 80 anos, as gerações mais jovens da América seguiram as dicas sociais de seus filmes de animação favoritos, aprendendo a agir como seus príncipes e princesas favoritos. Nas últimas décadas, a Disney rompeu o conceito da donzela em perigo e fez a transição para representar e até mesmo promover os ideais feministas modernos. De protagonistas agradáveis a imagens proeminentes e produtos populares, os filmes reforçam os papéis de gênero que apresentam porque as crianças aprendem a imitar os personagens durante as brincadeiras (GARABEDIAN, 2014, p. 22).

Estudo de gênero nas organizações não são recentes e se apresentam de maneira bem difusa na literatura em estudos organizacionais, tal constatação foi rigorosamente explicada em Calás e Smircich (1999). Desse período a até os anos 2010 longo caminho foi percorrido e alguns estudos de revisão da literatura podem

constatar a mesma afirmação, por exemplo, Capelli e outros (2007), Ferreira e outros (2015) e outro mais recente (MEDEIROS, HOPPEN; VANZ, 2020) realizado entre as diversas publicações depositadas no repositório de uma Universidade Federal. Portanto, a lógica não se modificou, diversas disciplinas e abordagens se imbricam entre limites e possibilidades na tentativa de analisar as questões de gênero.

Capelli e outros (2004) explica que uma versão politizada para os estudos de gênero amplia a discussão para além das interações que se estabelecem nas relações dicotômicas homem/mulher. Tal abordagem vem dominando esses estudos como pode ser verificado (MEDEIROS; VALADÃO JÚNIOR, 2011; VALE; SERAFIM; TEODÓSIO, 2011; ROSA; MEDEIROS; VALADÃO JÚNIOR, 2012); no entanto, a literatura pragmática, positivista ainda é representativa no campo da gestão conforme ilustra o caso para ensino apresentado por Freitas e outros (2021) e estudos de campo (ARROYO; FLUENTES; JIMÉNEZ, 2016; VALCANOVER; SONZA, 2021).

Medeiros e Valadão Júnior (2011) afirmam que a abordagem não politizada reforça conformismo e reduz a possibilidade de reflexão gerando ação de cumplicidade com a coalizão dominante, dá impressão que as mudanças de gestão nas organizações são integradoras, na mesma lógica da literatura relacionada à prontidão organizacional contudo, aquilo que parece natural pode estar escondendo questões de diferenciação, conflitos. Para o caso dos filmes da Disney, conforme será mostrado na sequência do texto, a preocupação não é com as mudanças radicais, elas são incrementais não questionam a essência da mudança, seus aspectos fragmentadores ou a politização do papel da mulher na sociedade.

Lester (2010) acredita que, precisamente devido à dominância da Disney como capital cultural, o filme “A Princesa e o Sapo” representa um novo capítulo na história da empresa, destacando seu papel crítico, político e social. A criação de “Tiana” desafia o mito das princesas e incentiva as meninas a buscarem independência e autossuficiência (LESTER, 2010). Desse modo, segundo Stover (2013), os filmes das princesas da Disney do século 21 evoluíram para refletir as novas nuances das mulheres modernas, retratando o empoderamento feminino.

É importante ressaltar que os estúdios Disney produziram muitos filmes destinados a educar e informar os espectadores durante o processo de entretenimento (VAN RIPER, 2011). Vaz e Castro (2016) apontam que nas últimas décadas, os filmes produzidos pela Disney têm sido cada vez mais utilizados com fins educacionais e não apenas como uma fonte de divertimento para as crianças. Nessa perspectiva, Giroux (2004) destaca a concentração do controle da produção e disseminação de informações para crianças exercido pela Disney.

Griffin, Harding e Learmonth (2017) também alegam que as animações Disney possuem uma dimensão pedagógica, pois elas representam certas versões do "mundo", particularmente para meninas, por meio de suas versões de princesas. Assim, esse tipo de mídia desempenha um papel importante no desenvolvimento de identidades e no entendimento sobre o papel que o gênero desempenha no mundo real (MAITY, 2014). Por ser um tema recente e pouco explorado no meio acadêmico, novas investigações poderão contribuir para ampliar a compreensão de *organizational readiness* além de elucidar formas de desenvolver e estimular expectativas organizacionais saudáveis e realistas nas crianças e jovens de futuras gerações.

### 3 ASPECTOS METODOLÓGICOS

A presente pesquisa possui natureza qualitativa. A partir de uma análise fílmica da animação “A Princesa e o Sapo” (2009) da Disney foram identificadas e analisadas instâncias de trabalho representadas no filme conforme orienta Denzin (2004).

O objetivo da pesquisa gira em torno de, por meio de uma análise fílmica, investigar exemplos de prática de gerenciamento e vivências do trabalhador, além de representações de gênero neste contexto, que possam fornecer impressões de trabalho e vida organizacional e, assim, compreender mais profundamente como a prontidão organizacional pode se desenvolver a partir dos temas e narrativas dentro do filme. Denzin (2004) argumenta que as representações visuais refletem experiências culturais, documentam momentos históricos, expõem problemas de corrupção, expressam questões políticos, ideologias, valores sociais, reproduzem relações de gênero, raça, étnica, classes em sociedade, enfim, podem recriar representações que estruturam a sociedade, portanto, a análise fílmica se apresentou como método apropriado para responder ao problema de pesquisa e alcançar o objetivo.

Para operacionalizar metodologicamente a pesquisa os procedimentos adotados foram: assistir ao filme “A Princesa e o Sapo” por três vezes pela plataforma de *streaming* Disney+. O primeiro contato com a animação forneceu uma visão geral da narrativa por meio de uma análise crítica do contexto e das cenas que abordam as questões de vida organizacional como um todo. A segunda vez teve por objetivo a coleta do corpus de pesquisa, no qual as cenas identificadas como de interesse da pesquisa foram descritas e os diálogos transcritos sistematicamente e relacionados ao tempo de exibição. As cenas foram descritas em termos das ações e movimentações dos personagens, sendo que os elementos do cenário não foram destacados. As falas foram transcritas na íntegra considerando a versão dublada em português exibida na plataforma de *streaming* Disney +. A terceira vez teve o objetivo de conferência ao corpus de pesquisa.

Seguindo protocolo de Griffin, Learmonth e Piper (2018) foi realizada uma análise temática dos dados para explorar questões relacionadas ao trabalho dentro da animação e em seguida os dados foram codificados. Os cinco temas apresentados por Griffin, Learmonth e Piper (2018) foram adotados neste trabalho para realizar a codificação e são descritos a seguir.

**A. Sujeição a trabalho perigoso, sujo ou insatisfatório:** Neste trabalho, refere-se à cenas e situações que retratam condições de trabalho desagradáveis, como perigosas, degradantes, exaustivas ou humilhantes.

**B. Manipulação e engano por gestores:** Neste trabalho, refere-se à cenas e situações que retratam comportamentos abusivos, enganosos, agressivos ou que representam descaso e negligência.

**C. Acentuando o positivo no trabalho:** Neste trabalho, refere-se à cenas e situações que retratam o lado positivo do trabalho por meio de “satisfação”, “recompensa”, “reconhecimento”, “realização”.

**D. Sendo resgatado e devolvido a um ambiente seguro que não o trabalho:** Neste trabalho, refere-se à cenas e situações que retratam momentos em que atividades ou escolhas que não façam parte do contexto do trabalho são tidas como mais prazerosas, recompensadoras, ou desejáveis do que o próprio trabalho.

**E. Deixando um trabalho pouco recompensador e renovando a identidade em uma nova função de trabalho.**



Além da codificação pelos temas apresentados acima, foi realizado uma análise crítica sob o prisma da questão de gênero, destacando o incentivo ao empoderamento feminino e a abordagem de aspectos feministas no contexto organizacional abordada no filme em questão. Após a análise extensiva dos dados, os resultados são apresentados e discutidos a seguir.

#### 4 RESULTADOS E DISCUSSÃO

“A Princesa e o Sapo” é um filme animado lançado em 2009, produzido pela Walt Disney Animation Studios. Na animação, Tiana, a personagem central, é uma bela jovem que desde criança tem um sonho de abrir o seu próprio restaurante em Nova Orleans, o que faz com que ela tenha dois empregos para juntar a quantia necessária para alugar um imóvel e realizar o seu sonho (DISNEY+, 2021). Ela aceita trabalhar na festa realizada por sua amiga de infância Charlotte e, então, surge um sapo (Naveen), que diz ser um príncipe e pede a Tiana que lhe dê um beijo para que o feitiço seja quebrado e ele possa se transformar em humano novamente. Ele promete que conseguirá para ela o valor necessário para alugar um imóvel. Tiana aceita e o beija, mas também se transforma em sapo (DISNEY+, 2021).

A **Tabela 1** apresenta os principais personagens que protagonizam as cenas analisadas.

Tabela 1- Apresentação dos personagens

Nome do personagem	Descrição
Tiana	Protagonista da história. Trata-se de uma jovem trabalhadora e de classe vulnerável de Nova Orleans que sonha em ter seu próprio restaurante.
Eudora	Mãe de Tiana, costureira.
Charlotte	Amiga de Tiana e cliente de Eudora, pertencente à elite de Nova Orleans.
Príncipe Naveen	Príncipe da Maldônia que procura uma moça rica para se casar desde que seus pais o deserdaram.
Lorrence	Assistente pessoal do Príncipe Naveen
Mama Odi	Benevolente sacerdotisa que mora no Pântano.
Louis	Um amigável jacaré.
Dr. Facilier	Feiticeiro oportunista conhecido como “o homem das sombras”.

Fonte: Elaborada pelos autores

A **Tabela 2** apresenta os conteúdos que foram identificados como relacionados ao contexto de trabalho e vida organizacional. Cada cena foi analisada e codificada segundo a legenda apresentada na seção de metodologia.

Tabela 2 - Cenas e diálogos relacionados ao contexto “trabalho e vida organizacional”

Cena	Tempo de exibição	Transcrição da cena	Codificação
1	00:01:40 – 00:02:14	É noite. A mãe de Tiana, Eudora, conta uma história para a filha e a cliente (Charlotte) enquanto faz um laço em um manequim para finalizar o vestido da cliente. Charlotte pede para que ela leia a história novamente, enquanto ela coloca o laço em volta da cintura dela com dificuldade e responde: “Não dá, Charlotte. Temos que ir pra casa agora. Diga boa noite, Tiana!”	A (Sujeição a trabalho perigoso, sujo ou insatisfatório), D (Sendo resgatado e devolvido a um ambiente seguro que não o trabalho)
2	00:02:56 – 00:03:19	O pai de Charlotte chega no quarto e dá boa noite. Charlotte diz ao pai: “Papai, papai, O meu vestido novo, olha! Não é uma beleza? O pai responde: “Meu xuxu, eu não esperava menos da melhor estilista de Nova Orleans!” Charlotte olha para o livro de histórias e diz: “Uh! Eu quero aquele ali!”. Depois de muita insistência, o pai olha para Eudora e diz: “Eudora, será que pode fazer um vestido como aquele?” Ela responde: “Faço tudo para a minha cliente número 1”, e mostra a coleção de vestidos que já confeccionou para Charlotte.	C (Acentuando o positivo no trabalho)
3	00:04:52 – 00:05:09	O pai de Tiana fala de sua expectativa de abrir um restaurante: “E quando eu abrir o meu restaurante, o pessoal vai fazer filas enormes só pra poder experimentar a minha comida!” Tiana se inclui nos planos e seu pai dá o nome do restaurante em homenagem à filha, que adota esse sonho como o dela.	C (Acentuando o positivo no trabalho)
4	00:05:11 – 00:05:40	Tiana vê uma estrela e diz ao pai que se fizer um pedido à estrela mais brilhante, esse pedido é realizado. O pai adverte que ela deve desejar e sonhar com muita fé no coração, mas lembra a filha que a estrela só é responsável pela metade, e afirma “o resto você faz com muito trabalho e então, aí sim, você vai poder fazer tudo o que imaginar”	F (O agente passa a ser a si mesmo, que tem o poder de modificar sua própria realidade)
5	00:06:39 – 00:07:14	Tiana chega em seu quarto toda descabelada, visivelmente exausta, tira os sapatos, boceja, retira o avental e guarda as gorjetas no cofre. Olha para a foto que representa o futuro restaurante e sorri, afirmando que ela e seu pai vão conseguir logo. Deita-se na cama, e o despertador toca em seguida para que ela assuma seu próximo turno de trabalho.	A (Sujeição a trabalho perigoso, sujo ou insatisfatório), C (Acentuando o positivo no trabalho)
6	00:07:55 – 00:08:16	O chefe “joga” várias bandejas nas mãos de Tiana, que quase perde o equilíbrio. Serve os clientes com um sorriso no rosto e os clientes demonstram satisfação com a comida e o atendimento. O chefe a cutuca no ombro com cara fechada e joga várias bandejas em sua direção de qualquer jeito e ela tem que fazer várias manobras para conseguir pegá-las sem deixa-las cair.	A (Sujeição a trabalho perigoso, sujo ou insatisfatório), B (Manipulação e engano por gestores), C (Acentuando o positivo no trabalho)



7	00:08:51 – 00:09:03	O príncipe Naveen chega à Nova Orleans com seu concierge Lorraine, que está carregando todas as malas com dificuldade. O príncipe sai à farra sem se importar com seu companheiro que escorrega e cai com todas as malas. O príncipe não dá atenção.	A (Sujeição a trabalho perigoso, sujo ou insatisfatório), B (Manipulação e engano por gestores)
8	00:09:37 – 00:10:02	Tiana encontra os amigos enquanto trabalha como garçonne. A amiga a convida para sair pra dançar à noite. Tiana recusa o convite enquanto serve outras mesas alegando que vai trabalhar outro turno para economizar para o realizar o sonho de abrir um restaurante. Os amigos debocham.	C (Acentuando o positivo no trabalho), D (Sendo resgatado e devolvido a um ambiente seguro que não o trabalho)
9	00:10:04 – 00:10:25	O chefe debocha do sonho de Tiana de abrir o restaurante. Ri dele e acrescenta: “Você tem tanta chance de abrir esse restaurante quanto eu de ganhar no Derby de Kentucky” (corrida de jôqueis)	B (Manipulação e engano por gestores)
10	00:11:38 -00:11:55	Charlotte contrata Tiana para servir tostadas no baile de carnaval. Entrega várias notas de dinheiro para ela para pagar o serviço. Tiana fica muito feliz porque conseguiu juntar a quantia que precisava para iniciar seu empreendimento. O chefe fica indignado ao ver a cena.	C (Acentuando o positivo no trabalho)
11	00:12:05 – 00:13:10	Tiana fecha o negócio com os agentes imobiliários e apresenta o imóvel para sua mãe com muito entusiasmo.	C (Acentuando o positivo no trabalho)
12	00:13:10 – 00:13:57	A mãe de Tiana a aconselha que não devia trabalhar tanto assim. Afirma que seu pai tinha uma coisa melhor do que ter conquistado aquele sonho: amor. Eudora diz: “eu quero que conheça seu príncipe encantado, dance com ele e sejam felizes para sempre.” Tiana rebate dizendo que não tem tempo para distrações, e sua mãe afirma que quer ter netinhos para criar.	D (Sendo resgatado e devolvido a um ambiente seguro que não o trabalho)
13	00:13:41 -00:15:57	Música tema do filme: “Quase lá”. Trechos: “Trabalhei bastante até aqui, agora as coisas vão fluir”, “Lutas e problemas, na vida eu tive já, mas agora eu não vou desistir porque eu estou quase lá” (2X).	C (Acentuando o positivo no trabalho), E (Deixando um trabalho pouco recompensador e renovando a identidade em uma nova função de trabalho)
14	00:16:49 – 00:17:12	O príncipe Naveen puxa Laurence para dançar chamando-o de “gordinho”. Ele está visivelmente desconfortável. Laurence o adverte que está sem dinheiro e tem duas escolhas: arranjar uma moça rica para casar ou ir trabalhar, que é ilustrado com um senhor limpando estreme de cavalo da rua.	B (Manipulação e engano por gestores), D (Sendo resgatado e devolvido a um ambiente seguro que não o trabalho), A (Sujeição a trabalho perigoso, sujo)

			ou insatisfatório)
15	00:17:12 – 00:17:43	O príncipe faz expressão de repúdio ao trabalho do senhor. Concorde com Laurence, mas diz que antes quer dançar. O puxa mais uma vez para dançar, que desequilibra e cai em uma tuba dizendo “Isso é degradante, nunca fui tão humilhado assim!”	A (Sujeição a trabalho perigoso, sujo ou insatisfatório), D (Sendo resgatado e devolvido a um ambiente seguro que não o trabalho), B (Manipulação e engano por gestores)
16	00:24:08 – 00:24:57	Os agentes imobiliários se aproximam de Tiana na festa para avisar que receberam outra proposta pelo imóvel e que se ela não cobrir a oferta perderá o negócio, e enquanto se deliciam com as tostadas dela, um deles diz: “É por isso que uma jovencinha com a sua inexperiência se atrapalharia toda cuidando de um negócio desse porte”. Ao tentar persuadi-los, tropeça e cai em cima de sua mesa de trabalho, se sujando toda.	B (Manipulação e engano por gestores), A (Sujeição a trabalho perigoso, sujo ou insatisfatório)
17	00:40:17 – 00:41:09	Trecho da música: “Quando eu for humano”, Tiana canta: “Responsabilidade e modéstia são essenciais. O que eu tenho veio do meu suor, é desse jeito que a gente faz. E quando eu for humana, é assim que eu vou agir. Se você faz sempre o seu melhor, traz o que é bom ao seu redor. Vai colher o que plantar, meu pai foi quem disse, vou sempre lembrar. E vale para todos.”	C (Acentuando o positivo no trabalho)
18	00:51:15 – 00:51:54	Naveen diz à Tiana: “Sabe, garçonne, agora eu entendo esse seu jeitinho. O seu problema é não saber se divertir. <i>Tai</i> , alguém tinha que falar”. Depois de chamá-la de “fresca”, Tiana rebate: “Escuta aqui mocinho, a fresca aqui trabalhou em dois empregos a vida inteira, enquanto você comia com talheres de prata e se engraçava com suas criadas na sua torre de marfim”.	D (Sendo resgatado e devolvido a um ambiente seguro que não o trabalho), A (Sujeição a trabalho perigoso, sujo ou insatisfatório)
19	00:55:48 – 00:56:13	Tiana incumbe o príncipe Naveen de cortar os cogumelos para ajudar na sopa. Ele acha ruim e diz: “Que coisa ridícula”. No primeiro esforço em cumprir sua tarefa, uma gota de suor escorre por sua testa e ele suspira de cansaço.	A (Sujeição a trabalho perigoso, sujo ou insatisfatório)
20	01:05:40 – 01:05:54	Mama Odi pergunta à Tiana: E então, minha sapinha, você entende o que precisa agora, querida?” Tiana responde: “Sim, eu entendo sim, Mama Odi. Eu preciso cavar mais fundo e trabalhar mais duro pra conseguir o meu restaurante.” Mama Odi parece decepcionada.	C (Acentuando o positivo no trabalho)
21	01:19:37 – 01:20:34	Dr. Facilier mostra o pai de Tiana chegando em casa do trabalho cansado, e encontra sua família com alegria, enquanto dividem um caldeirão de sopa com a vizinhança. Tiana diz: “Meu pai nunca conseguiu o que queria, mas valorizava o que tinha, ele tinha amor! Ele nunca esqueceu o que era realmente importante, e nem eu vou esquecer!”	D (Sendo resgatado e devolvido a um ambiente seguro que não o trabalho)

22	01:28:56 – 01:30:22	Tiana leva suas economias para os agentes imobiliários, e com o incentivo de seu amigo Louis, fecha o negócio e compra o imóvel. Tiana e Naveen “arregaçam as mangas” e reformam o imóvel para abrir o restaurante. Todos comemoram a inauguração do restaurante em alto estilo.	F (O agente passa a ser a si mesmo, que tem o poder de modificar sua própria realidade), C (Acentuando o positivo no trabalho), E (Deixando um trabalho pouco recompensador e renovando a identidade em uma nova função de trabalho)
----	---------------------	--	--

Fonte: Elaborada pelos autores.

Como afirmam diversos autores, as animações da Disney podem influenciar as crianças por meio de suas representações do trabalho e dos papéis de gênero no local de trabalho (MUHDI, 2020; GRIFFIN; HARDING; LEARMONTH, 2017; MAITY, 2014; STOVER, 2013). Na animação analisada por este estudo, é possível identificar claramente cenas que fornecem impressões sobre a natureza da vida profissional – impressões essas que conforme apontado por Griffin, Harding e Learmonth (2017) e por Griffin, Learmonth e Piper (2018) podem ter implicações importantes para as crianças futuramente, podendo influenciar suas expectativas e aprendizados sobre as organizações e a vida profissional.

A partir dos resultados da análise, é possível identificar uma ambiguidade sendo retratada por meio de situações desagradáveis de trabalho (categoria “A”) e a acentuação do lado positivo do trabalho por meio de cenas que demonstram a recompensação pelo esforço e a satisfação que o trabalho pode trazer (categoria “C”). Por exemplo, na cena 5, quando Tiana chega em seu quarto toda descabelada, visivelmente exausta, tira os sapatos, boceja, retira o avental e guarda as gorjetas no cofre. Essa cena retrata o cansaço e o desgaste gerado por um dia duro de trabalho. Por outro lado, na mesma cena, Tiana, olha para a foto que representa o futuro restaurante e sorri, afirmando que ela e seu pai vão conseguir realizar o sonho em breve graças aos seus esforços; acentuando o lado recompensador de um dia duro de trabalho. Assim, ao mesmo tempo que retrata cenas de trabalhos degradantes e humilhantes, exalta os produtos do esforço e da dedicação ao trabalho. Essa ambiguidade também foi identificada por Griffin, Learmonth e Piper (2018) que afirmam que as animações da Disney podem representar um estoque complexo e ambíguo de conhecimento. Essas duas categorias, apesar de expressarem facetas contraditórias do relacionamento com a vida profissional e do trabalho são as categorias mais frequentes nas cenas identificadas pelo estudo.

A terceira categoria mais frequente nas cenas analisadas é a “B”, ou, “Manipulação e engano por gestores”. Conforme Griffin, Learmonth e Piper (2018), a representação dos gestores ou de figuras de autoridade e poder como manipuladores e enganadores, capazes de comportamentos abusivos, é frequente nas animações da Disney. Isso é expresso, por exemplo, na forma abusiva como o chefe de Tiana se comunica com ela, ou na fala da cena 16, em que o agente imobiliário duvida da capacidade de Tiana de gerenciar um negócio daquele porte.

Neste sentido, segundo Griffin, Learmonth e Piper (2018), cenas como esta incentivam as jovens a se considerarem futuras empresárias ao invés de aspirarem a cargos corporativos e gerenciais. Isso se reflete nos termos pelos quais a personagem é resgatada e se torna agente e sua própria salvadora.

A categoria “D” (sendo resgatado e devolvido a um ambiente seguro que não o trabalho) aparece nas cenas de maneira sutil, já que o foco da animação é essencialmente a ambiguidade entre as intempéries e as recompensas do trabalho. Porém, o resgate para contextos, que não o trabalho, estão presentes em algumas cenas, como por exemplo, em cenas como a 21, em que Tiana reconhece que seu pai não conseguiu chegar onde queria na vida profissional, mas valorizava o amor, a família, e os relacionamentos afetivos.

A categoria “E” (deixando um trabalho pouco recompensador e renovando a identidade em uma nova função de trabalho), está solidamente ancorada na realização da meta de Tiana em abrir o seu restaurante e ver todo o seu esforço em trabalhos degradantes e cansativos recompensados, o que está retratado nas cenas 13 e 22.

Durante a análise do material, foi possível identificar uma categoria adicional, categoria “F”, que representa o momento em que a Tiana tem o poder de modificar sua própria realidade, expressa nas cenas 4 e 22. Conforme apontado por Griffin, Harding e Learmonth (2017) e por Stover (2013), as animações Disney contemporâneas passaram a destacar normas sociais subvertidas ao machismo dominante para criar a perspectiva de que as mulheres sejam ativas e agentes no espaço público. O salvamento não depende de príncipes ou outros personagens masculinos que resgatam mulheres indefesas; não há passividade feminina e o afastamento do trabalho presente nas animações anteriores, mas, sim, personagens fortes que resgatam a si mesmas (GRIFFIN; HARDING; LEARMONTH, 2017). A cena final do filme retrata que a luta das mulheres pela realização de seus sonhos não precisa, necessariamente, ser um caminho solitário. Na cena 22, o príncipe Naveen arregaa as mangas para ajudar Tiana a construir seu restaurante, mostrando relações de igualdade, parceria, solidariedade, enfim, a celebração de um esforço conjunto. Agora, a heroína pode contar com o apoio dos personagens masculinos que outrora detinham o protagonismo para apoiar seus próprios empreendimentos.

## **5 CONSIDERAÇÕES FINAIS**

O objetivo deste estudo foi identificar e analisar exemplos de experiências e comportamentos no contexto do trabalho e da vida organizacional, assim como as representações de gênero neste contexto, que possam afetar de algum modo o desenvolvimento do *organizational readiness* no público da animação “A Princesa e o Sapo”.

Alguns autores acreditam que por meio da imersão do público em histórias como esta, o espectador, principalmente o público infantil, possa vivenciar experiências afetivas que poderão afetar suas expectativas futuras com relação à vida profissional (GRIFFIN; LEARMONTH; PIPER, 2018; GRIFFIN; HARDING; LEARMONTH, 2017; DENZIN, 2004).

Em contraste com animações anteriores da Disney, as animações contemporâneas como “A Princesa e o Sapo”, têm contribuído para um *organizational readiness* no qual papéis de gênero enrijecidos e machistas são desconstruídos e substituídos por figuras de empoderamento e força. Desse modo, a “prontidão organizacional” da próxima geração de trabalhadoras e empresárias poderá incorporar uma intolerância às certas condições que hoje ainda são toleráveis, além de uma compreensão de si mesmas como agentes e a noção de que serão capazes

de resistir a normas organizacionais de gênero paradoxais ou contraditórias. Mais do que isso, serão capazes de construir seus próprios futuros de acordo com suas próprias regras.

Assim, torna-se possível pensar que há uma associação entre práticas de gerenciamento, vivência do trabalhador, representações de gênero e o possível desenvolvimento de prontidão organizacional para o público que assistiu ao filme analisado, bem como a outros filmes que apresentam propostas semelhantes, que podem corroborar para o entendimento tanto da conformidade quanto da resistência organizacional.

Contudo vale a pena levantar que um dos limites da noção de gênero presente no texto é o fato dela não ser politizada, mostrar os ganhos individuais do comportamento de gênero sem ir além do seu aspecto conciliador. Aqui cabe recomendações a pesquisa no futuro que analise tais filmes sobre a lente de abordagens críticas e histórico interpretativas das relações de gênero.

Ressalta-se, também, a relevância da análise fílmica como procedimento metodológico que descortina relações sociais revelando aspectos substantivos e subjacente às mesmas. Ela pode incorporar importante conhecimento para que possamos entender mais da complexidade do cotidiano organizacional e até orientar o gestor.

É importante dizer que este trabalho apresenta algumas limitações importantes. Como uma análise de uma peça única, as representações da vida organizacional se circunscrevem à apenas um contexto e um único enredo. Talvez, em outras animações, essas representações possam estar atreladas a significados outros e, portanto, terem outros desdobramentos na prontidão organizacional do público em geral. Além disso, o termo *organizational readiness* como trabalhado aqui é um conceito desenvolvido recentemente por autores que nos serviram de referência para esta análise e não há robustez de pesquisas anteriores na literatura que possa consolidá-lo a contento. Assim, a presente pesquisa trata-se de uma proposta exploratória. Por isso, é importante que futuras pesquisas se ocupem de investigar este constructo para contribuir com uma temática de tamanha relevância que tem impacto no presente e desdobramentos futuros.

---

Artigo submetido para avaliação em 26/11/2021 e aceito para publicação em 16/05/2022

---

## **REFERÊNCIAS**

- RROYO, M. R.; FUENTES, M. del M. F.; JIMÉNEZ, J. M. Ruiz. Um estudo internacional sobre os fatores que explicam a expectativa de alto crescimento em novos empreendimentos: uma perspectiva de gênero. **Revista Brasileira de Gestão de Negócios**, v. 18, n. 60, p. 171-190, 2016.
- BOMFIM, R. A.; BRAFF, E. C.; FRAZÃO, P. Adaptação transcultural e propriedades psicométricas da versão em português (Brasil) do questionário Prontidão Organizacional para Implementação de Mudança em serviços de saúde. **Revista Brasileira de Epidemiologia**, v. 23, p. e200100, 2020.
- CALÁS, M. B.; SMIRCICH, L. Do ponto de vista da mulher: abordagens feministas em estudos organizacionais. **Handbook de estudos organizacionais**, v. 1, p. 275-329, 1999.
- CAPPELLE, M. C. A. et al. A produção científica sobre gênero nas organizações: uma meta-análise. **Revista Eletrônica de Administração**, v. 13, n. 3, p. 502-528, 2007.
- CAPPELLE, M. C. A. et al. Uma análise da dinâmica do poder e das relações de gênero no espaço organizacional. **RAE Eletrônica**, v. 3, n. 2, p. 0-0, 2004.

DE LEEUW, R. N. H.; VAN DER LAAN, C. A. Helping behavior in Disney animated movies and children's helping behavior in the Netherlands. **Journal of Children and Media**, v. 12, n. 2, p. 159-174, 2018.

DENZIN, N.K. Reading Film: Using Films and Videos as Empirical Social Science Material. In: FLICK, Uwe; VON KARDOFF, Ernst; STEINKE, Ines (Ed.). **A Companion to Qualitative Research**. London: Sage, 2004.

DISNEY+ A princesa e o Sapo. Disponível em: <https://www.disneyplus.com/pt-br/movies/the-princess-and-the-frog/7TPAcC8QPGpm> Acesso em: 22 jul. 2021.

FERREIRA, J. B. et al. Diversidade e gênero no contexto organizacional: um estudo bibliométrico. **Revista Pensamento Contemporâneo em Administração**, v. 9, n. 3, p. 45-66, 2015.

FREITAS, L. W. et al. Consciência ou segurança? Questões de gênero num processo seletivo interno. **Cadernos EBAPE.BR**, v. 19, p. 203-215, 2021.

GARABEDIAN, J. Animating gender roles: How Disney is redefining the modern princess. **James Madison Undergraduate Research Journal**, v. 2, n. 1, p. 22-25, 2015.

GIROUX, H. Are Disney movies good for your kids? In S. R. Steinberg and J. L. S. Kincheloe (Eds.), **The Corporate Structure of Childhood**. Cambridge, MA: Westview Press, 2004

GRIFFIN, M.; HARDING, N.; LEARMONTH, M. Whistle while you work? Disney animation, organizational readiness and gendered subjugation. **Organization Studies**, v. 38, n. 7, p. 869-894, 2017.

GRIFFIN, M.; LEARMONTH, M.; PIPER, N. Organizational readiness: Culturally mediated learning through Disney animation. **Academy of Management Learning & Education**, v. 17, n. 1, p. 4-23, 2018.

LESTER, N. A. Disney's "The Princess and the Frog": The Pride, the Pressure, and the Politics of Being a First. **The Journal of American Culture**, v. 33, n. 4, p. 294-308, 2010.

MAITY, N. Damsels in distress: A textual analysis of gender roles in Disney princess films. **IOSR Journal of Humanities and Social Science**, v. 19, n. 10, p. 28-31, 2014.

MARES, M. L.; WOODARD, E. Positive effects of television on children's social interactions: A meta-analysis. **Media Psychology**, v. 7, n. 3, p. 301-322, 2005.

MEDEIROS, C. R. O.; VALADÃO JUNIOR, V. M.. Masculinidade e feminilidade na Ameas: holograma, ilhas de clareza ou uma selva desconhecida?. **Cadernos EBAPE.BR**, v. 9, p. 79-96, 2011.

MEDEIROS, T. D.; HOPPEN, N. H. F.; DE SOUZA VANZ, S. A. A Produção Científica Sobre Estudos de Gênero no Repositório Digital da UFRGS. **BIBLOS**, v. 34, n. 2, 2020.

MIAKE-LYE, I. M. et al. Unpacking organizational readiness for change: an updated systematic review and content analysis of assessments. **BMC Health Services Research**, v. 20, n. 1, p. 106-121, 2020.

MUHDI, S. F. Women's Leadership in Disney's Moana: An Audience Reception. **Litera Kultura**, v. 8, n. 2, p. 23-28, 2020.

ROSA, A. R.; MEDEIROS, C. R. O.; VALADÃO JÚNIOR, V. M. . Sob as sombras do discurso colonial: subalternidade e configurações de gênero em uma lavanderia do interior de Minas Gerais. **Cadernos EBAPE.BR**, v. 10, n. 2, p. 393-410, 2012.

SHEA, C. M. et al. Organizational readiness for implementing change: a psychometric assessment of a new measure. **Implementation Science**, v. 9, n. 1, p. 1-15, 2014.

STEIL, A. V.; BARCIA, R. M. Um modelo para análise da prontidão organizacional para implantar o teletrabalho. **Revista de Administração da Universidade de São Paulo**, v. 36, n. 1, 2001.

STOVER, C. Damsels and heroines: The conundrum of the post-feminist Disney princess. **LUX: A Journal of Transdisciplinary Writing and Research from Claremont Graduate University**, v. 2, n. 1, p. 1-10, 2013.



VALCANOVER, V.M.; SONZA I. B. Mulheres no comando: A diversidade de gênero e a atuação de mulheres herdeiras afetam o desempenho de companhias listadas? **Contextus – Revista Contemporânea de Economia e Gestão**, Fortaleza, v. 19, n. 23, p. 345-358, jan./dez. 2021.

VALE, G. M. V.; SERAFIM, A. C. F.; TEODÓSIO, A. S. S. Gênero, imersão e empreendedorismo: sexo frágil, laços fortes? **Revista de Administração Contemporânea**, v. 15, p. 631-649, 2011.

VAN RIPER, A. B. (Ed.). **Learning from Mickey, Donald and Walt: Essays on Disney's edutainment films**. North Carolina: McFarland & Company, 2014.

VAZ, J. M.; CASTRO, D. Disney e a educação. **Direito e Sustentabilidade**, v.1, n. 1, p. 23-37, 2016.