

## LIÇÕES DE NEGÓCIOS DE *GAME OF THRONES* E AS CRÔNICAS DE GELO E FOGO

Aline Vieira Malanovicz<sup>1</sup>

**Resumo:** Dentre as obras literárias e obras televisivas potencialmente apoiadoras do ensino de Gestão, destacam-se As Crônicas de Gelo e Fogo e *Game of Thrones*. O objetivo desta pesquisa é identificar temas da área de Gestão que podem ser ensinados e debatidos com o apoio da saga literária As Crônicas de Gelo e Fogo, de George R. R. Martin, e da série de televisão *Game of Thrones*, do canal HBO, no ensino de gestão. Depois de coletadas diferentes possibilidades de “lições” oferecidas pela saga para o ambiente de trabalho, a análise do conteúdo dos dados permitiu organizá-los em categorias. Entre as categorias identificadas, encontram-se principalmente temas ligados à Gestão de Pessoas, além de Estratégia, Informações, Estudos Organizacionais, Finanças e Logística. Como um resultado adicional, o trabalho de localização de suas referências em trechos exatos dos livros e episódios permitiu fornecer um repositório de material didático de apoio aos professores e estudantes para ilustração dos diversos temas tratados. Sugere-se, com base nesses achados, a efetiva realização de uma aula com uso dos materiais aqui analisados sobre As Crônicas de Gelo e Fogo e *Game of Thrones*, e o relato dessa experiência prática inovadora no ensino de gestão, para maior exploração e efetiva validação das possibilidades aqui propostas.

**Palavras-chave:** Literatura, Gestão, Tecnologias para Ensino de Gestão, Séries de Televisão.

## BUSINESS LESSONS FROM GAME OF THRONES AND A SONG OF ICE AND FIRE

**Abstract:** Among literary books which can support management teaching, researchers highlight A Song of Ice and Fire and its TV show *Game of Thrones*. The objective of this research is to identify themes of the Management area that teachers and students can debate using George R.R. Martin's saga A Song of Ice and Fire and the television series *Game of Thrones* from channel HBO. After collecting different possibilities of “lessons” offered by the saga for the working environment, the analysis of data allowed to organize them into categories. Among the identified categories, are mainly themes related to People Management, as well as Strategy, Information, Organizational Studies, Finance and Logistics. As an additional result, the work of locating their references in exact excerpts from the books and episodes allowed to provide a repository of didactic material to support teachers and students to illustrate various topics covered. To apply these findings, we suggest the effective realization of a class using our results of A Song of Ice and Fire and *Game of Thrones*. We also suggest reporting this innovative practical experience in teaching management, for greater exploration and effective evidence of the possibilities proposed here.

**Keyword:** Literature, Management, Technologies for Teaching Management, TV Series.

---

1 Doutora em Administração, UFRGS, 2011.

## 1 Introdução

Para o desenvolvimento do campo de conhecimento do Ensino de Gestão, um tema de investigação que há anos vem alcançando relevância refere-se aos desafios da inovação nos métodos (Fischer et al., 2007). Em um meio de formação educacional como o ambiente universitário, a utilização das novas tecnologias deveria ser um grande foco, tendo nos docentes universitários fortes atores no processo de apropriação dessas ferramentas (Souza e Monteiro, 2015). Entretanto, o atual modelo de universidade – que consiste em um professor com uma lousa, e alunos em cadeiras enfileiradas, no qual o professor fala e o aluno escuta, com avaliação realizada por meio de provas – é muito antiquado (Vieira e Souza, 2016; Lara et al., 2017). Por exemplo, embora o auxílio da arte audiovisual no ensino seja mais comum no fundamental e médio, ainda é raro na graduação, ainda que configure uma proposta de superação das maçantes e pouco cativantes aulas expositivas (Kaneko e Herbella, 2016).

Além disso, as relações entre literatura e narrativas podem agregar novidades ao processo de ensino (Alves, 2007) e oportunizar que os discentes se aproximem do campo da Gestão, explorando dimensões emocionais e lúdicas raramente abordadas nos currículos tradicionais limitados ao raciocínio lógico-analítico e formal (Pinheiro e Vieira, 2008). Também é importante que a estratégia de ensino seja concretamente situada na realidade em que vivem os estudantes, que esteja integrada ao seu cotidiano, para que sintam os efeitos imediatos do pensar que ampliam os significados da aprendizagem (Fischer et al., 2007). É possível aprender muito sobre a sociedade analisando os atuais fenômenos do entretenimento, em obras da Literatura, Cinema, Quadrinhos e Televisão (Jacoby, 2012). Percebe-se, então, que essas artes também oferecem contribuição na possibilidade de análise de temas de modo prazeroso e divertido, pois assim as lições são mais bem assimiladas (Veiga e Freitas, 2018).

No âmbito da utilização da televisão como ferramenta auxiliar para o ensino de alguns temas do currículo dos cursos de Gestão, séries como *Game of Thrones* podem servir como fonte de entretenimento e debate, tornando-se ferramentas essenciais de análise social e política (Moisi, 2015). Nesse sentido, parece que se apresenta uma oportunidade de aproveitar a popularidade dessa série televisiva (e sua série literária original) para desenvolver uma forma agradável de o público discente se aproximar de diferentes conhecimentos sobre gestão.

O objetivo desta pesquisa é identificar temas da área de Gestão que podem ser ensinados e debatidos com o apoio da saga literária *As Crônicas de Gelo e Fogo*, de George R.R. Martin, e da série de televisão *Game of Thrones*, do canal HBO. Este artigo se estrutura em seis seções, incluindo esta Introdução. A Seção 2 apresenta uma breve revisão sobre uso de livros, filmes e séries no ensino de gestão e detalha o *corpus* do objeto da pesquisa. A seção 3 descreve o método utilizado. A seção 4 apresenta uma análise dos resultados, a Seção 5 mostra a discussão desses resultados. A Seção 6 apresenta as conclusões desta pesquisa.

## 2 Referencial Conceitual

### 2.1 Livros, Filmes e Séries no Ensino de Gestão

A Literatura pode ser um vasto campo para estudos na área de Gestão, um efetivo repositório de *cases* que pode ser explorado a partir de temas tratados nessa área, pois o principal elo que conecta as duas áreas seria o ser humano, como protagonista nos dois ambientes (Pinheiro e Vieira, 2008). Especialmente quando utilizados como estudos de caso para ensino, muitos textos literários são apropriados ao estudo do comportamento humano, pois uma das principais tarefas de gerentes é perscrutar corações e mentes dos subordinados, superiores, clientes e fornecedores, tentando inferir e se antecipar a comportamentos (Pinheiro e Vieira, 2008). Ler obras de ficção literária é interessante para gestores de pessoas ampliarem suas habilidades de compreensão das motivações das pessoas (aderindo ou resistindo a processos de mudança que permeiam suas vidas cotidianas), já que a Literatura tende a surpreender o leitor e levá-lo a considerar o lado desconhecido as forças motivacionais, que coloca impasses e enigmas que empurram para um terreno onde reinam paradoxos e novas perguntas (Ferreira, 2015). Assim, se entende que a literatura é um meio agradável e rico para estudar e pensar a gestão (Pinheiro e Vieira, 2008).

A inserção da Arte Cinematográfica também configura uma poderosa proposta de auxílio para o ensino (Kaneko e Herbella, 2016), e entre as chamadas metodologias ativas utilizadas para o ensino de Gestão está a projeção de filmes (Lara et al., 2017). Assim como os leitores, também os espectadores, quando estão focados no filme ou série, vivenciam aquela realidade (verossímil, ainda que fictícia) em todas as suas peculiaridades, experimentando se colocar no lugar do outro, e assim, se identificam com os personagens, imaginando essas outras vidas possíveis, refletindo sobre os conflitos que se apresentam (Bertoncini e Bertin, 2017). O cinema e o audiovisual podem ser aliados do desenvolvimento de uma formação universitária que se atente à contemporaneidade, alcançando objetivos como a sensibilização dos alunos para uma atitude diante da realidade e a reflexão crítica acerca do universo social (Lacerda, 2007). E se destaca também o aspecto do prazer e da fruição, ao possibilitar o aprender se divertindo, especialmente pelo uso da Arte (audiovisual).

Diversas iniciativas de utilização de obras literárias e audiovisuais como instrumento de ensino e como atividades relatadas em artigos científicos publicados por docentes das áreas de Gestão podem ser enumeradas. Davel, Vergara e Djahanchah (2007) reuniram relatos de experiências a partir de manifestações artísticas (cinema, literatura, teatro) aplicadas ao ensino de gestão (teorias da administração, cultura organizacional, liderança, trabalho em equipe, tomada de decisão, ética, estratégia, qualidade de vida). Ruas (2005) utilizou dramaturgia, artes cênicas, com *Macbeth*, de Shakespeare, para desenvolver competências gerenciais como percepção, improvisação, intuição, empatia e criatividade. Pinheiro e Vieira (2008) debateram obras como *1984* e *A Revolução dos Bichos*, de George Orwell (o poder e seu uso), *O Senhor das Moscas*, de William Golding (estilos de liderança), e *Otelo* e *Rei Lear*, de William Shakespeare (intrigas e oportunismo em questões sucessórias) ambiente organizacional. Baêta (2007) adotou textos de Saramago na disciplina Pesquisa em Administração, e Ferreira (2007) utilizou autores como Machado de Assis, Mário de Andrade, Maria Adelaide Amaral e Hilda Hilst para tratar questões sobre

conflitos, negociação, subjetividade e carreira na disciplina Gestão de Pessoas. Freitas e Moscarola (2002) se apoiaram no exemplo dos detetives da ficção Hercule Poirot, Maigret e Sherlock Holmes para demonstrar métodos de pesquisa de dados para apoio à decisão dos gestores. Malanovicz (2016) destacou a descrição detalhada da gestão operacional do comércio do personagem-título e das negociações de interesses entre os *businessman* em Ascensão e queda de César Birotteau, de Balzac. Também analisou a gestão do projeto da Catedral e as trajetórias dos quatro principais personagens e seus diferentes perfis gerenciais, com as consequências para o desenvolvimento da narrativa de Os Pilares da Terra, de Ken Follett. Ferreira (2015) incluiu Grande Sertão: Veredas e Campo Geral, de Guimarães Rosa, os contos e os grandes romances de Machado de Assis, como Dom Casmurro, Memórias Póstumas de Brás Cubas e Quincas Borba entre as obras que podem ajudar na formação de gestores, por contribuírem na formação de pessoas com visão de mundo mais ampla, diversificada e complexa.

## 2.2 *Corpus* da pesquisa: As Crônicas de Gelo e Fogo e *Game of Thrones*

A série literária As Crônicas de Gelo e Fogo, de George R.R. Martin, tem cinco livros já escritos – A Guerra dos Tronos (1996-2010), A Fúria dos Reis (1998-2011), A Tormenta de Espadas (2000-2011), O Festim dos Corvos (2005-2012) e A Dança dos Dragões (2011-2012) – e mais dois previstos para os próximos anos para que se conclua a saga – Os Ventos do Inverno e Um Sonho de Primavera (Leya, 2016). Os livros foram adaptados para diversos formatos, como *videogames*, histórias em quadrinhos e uma série de TV intitulada *Game of Thrones* (HBO, 2011-2019), que lhe trouxe maior público e notoriedade. A série de televisão e a série de livros que lhe deu origem alcançaram notável popularidade (Moisi, 2015). Segundo a editora LeYa (2016, p.1), “é a série de fantasia mais aclamada dos últimos tempos”, com profusão de tramas e personagens. Inspirado em J.R.R. Tolkien e em outros autores do gênero épico fantástico, George R.R. Martin criou uma sociedade medieval verossímil, unindo “o sentimento de admiração da fantasia ao realismo corajoso da ficção histórica” (Xavier e Rossini, 2015, p.14). O próprio título da série de TV já adquiriu um significado de algo perigoso, politicamente complexo, difícil de administrar, mostrando que *Game of Thrones* tornou-se uma referência cultural (Abreu e Indrusiak, 2013).

O enredo das múltiplas histórias da saga dos livros de As Crônicas de Gelo e Fogo segue três tramas principais: a crônica da disputa entre os clãs dos Sete Reinos de Westeros para tomar o Trono de Ferro; o ressurgimento de criaturas sobrenaturais chamados os Outros além da Muralha que delimita os Sete Reinos ao Norte; e a ambição dos Targaryen de voltar a Westeros para retomar o trono que fora do último rei dessa dinastia (Xavier e Rossini, 2015, p.15).

*Game of Thrones*: (1) Série baseada nos livros de George R.R. Martin, que conta a saga de sete nobres famílias em luta pelo controle da mítica terra de Westeros, dividida depois de uma guerra. Num cenário que lembra a Europa medieval, reis, rainhas, cavaleiros e renegados usam todos os meios em nome do poder. (2) Com a guerra chegando a Westeros, cinco reis duelam pelo poder. Em meio à disputa, alianças são forjadas e quebradas, novas lideranças surgem, e os romances

florescem entre os personagens desta saga pelo trono. (3) A lealdade é um dos temas centrais da terceira temporada - e alguns dos personagens têm destino trágico. Lannister mantém o poder, mas está enfraquecido depois do ataque de Baratheon. No Norte, Robb Stark enfrentará momentos difíceis, enquanto um novo exército obedece às ordens de Mance Rayder. Daenerys também tem planos ousados. (4) A quarta temporada mostra muita ação e drama, na épica história de lutas e traições no continente de Westeros, que ganha novos personagens e coloca antigos inimigos frente a frente. (5) A quinta temporada começa com um trono vazio, o que deixa os protagonistas de Westeros e de Essos de olho no poder. Jon luta para equilibrar as demandas da Patrulha da Noite com as necessidades de Stannis Baratheon. Cersei faz de tudo para manter sua força. Do outro lado do Mar Estreito, Arya procura um antigo amigo e Tyrion encontra uma nova causa. (6) Sobreviventes de todas as partes de Westeros e Essos se reúnem e seguem para seus destinos individuais e incertos. Novas alianças são forjadas para reforçar as chances de sobrevivência. (7) Jon é aclamado o Rei do Norte, enquanto Daenerys navega rumo a Westeros. O equilíbrio do poder está por um fio. (8) *No spoiler*. (HBO, 2011-2019, p.1).

### 3 Metodologia

Esta pesquisa caracteriza-se como qualitativa, exploratória e descritiva. O método de investigação adotado consiste em um levantamento bibliográfico, literário e fílmico (Baldin e Munhoz, 2011; Xavier e Rossini, 2015; Morettin et al., 2016; ECA-USP, 2019).

Quadro 1 – Caracterização do corpus bibliográfico, literário e fílmico da pesquisa

| <b>Corpus Literário</b>   | <b>Corpus Fílmico</b>  | <b>Corpus Bibliográfico (lições de negócios)</b>   | <b>Referências às séries (sem oferecer necessariamente lições de negócios)</b>   |  |
|---|--|--|--|--|
|   |  |  | <b>Trabalhos acadêmicos</b>  | <b>Livros, sites, cursos, revistas</b>   |
| <b>Livros da Saga Literária</b>   | <b>Episódios da Série de TV</b>  | <b>Ensaio, sites, artigos de jornal e revista,</b>   |  |  |
| A Guerra dos Tronos (aGdT) (Martin, 2010),<br>A Fúria dos Reis (aFdR) (Martin, 2011a),<br>A Tormenta de Espadas (aTDE) (Martin, 2011b),<br>O Festim dos Corvos (oFdC) (Martin, 2012a),<br>A Dança dos Dragões (aDdD) (Martin, 2012b) (Martin, 2010, 2011a, 2011b, 2012a, 2012b) | <i>Game of Thrones</i><br>Temporada 1 (10 episódios),<br>Temporada 2 (10 episódios),<br>Temporada 3 (10 episódios),<br>Temporada 4 (10 episódios),<br>Temporada 5 (10 episódios),<br>Temporada 6 (10 episódios),<br>Temporada 7 (7 episódios),<br>Temporada 8 (6 episódios). (HBO, 2019) | Pati (2015),<br>Universia (2013),<br>Winspear (2015),<br>Lira&Moreira (2015),<br>Taylor (2015),<br>Jacoby (2012),<br>Schulzke (2012),<br>Hahn (2012),<br>Cox (2012),<br>McCaffrey&Dorobat (2014),<br>Tullman (2012),<br>Cerutti (2012),<br>Spector (2012),<br>Rosenberg (2012),<br>Malagón (2016),<br>Xavier&Rossini(2015),<br>Harteringer (2012),<br>Duval (2012),<br>Vaught (2012) | Abreu&Indrusiak (2013),<br>Jacoby (2012),<br>Maffei (2014),<br>Dias (2014),<br>Izídio et al. (2012),<br>Cerqueira (2013),<br>Xavier&Rossini (2015),<br>Couto&Oliveira (2015),<br>FCE-UFRGS (2015),<br>ISAPE (2013) | Lowder (2012),<br>Dedopulos (2015),<br>Moisi (2015),<br>Aventuras na História (2011),<br>Mundo Estranho (2015),<br><i>Rolling Stone</i> (2014),<br>SuperInteressante (2015),<br>Cogman (2013),<br>LeYa (2016),<br><i>GameofThronesBr/</i><br>Gelo&Fogo (2019),<br>Westeros.org (2019),<br><i>A Wiki of Ice and Fire</i> (2019) |

Fonte: coleta de dados.

**Palavras-chave** (*string*): para a delimitação do tema, foram utilizadas: *Game of Thrones* OR *Guerra dos Tronos* OR *Crônicas de Gelo e Fogo*. Nesta primeira busca, foram encontrados 183 itens não-repetidos, entre artigos, notícias, *tweets*, redes sociais, memes, *comments* e *posts* em fóruns, *blogs*, *wikis*, *fansites* e outras fontes não científicas que mostram a visão do *fandom* sobre as obras. E foram encontrados trabalhos acadêmicos de diversas áreas: cursos e análises sobre Política e Economia (ISAPE, 2013; McCaffrey e Dorobat, 2014; FCE-UFRGS, 2015), Literatura (Abreu e Indrusiak, 2013), Filosofia (Jacoby, 2012), Moda (Maffei, 2014), Jornalismo (Dias, 2014) e Comunicação (Izídio et al., 2012; Cerqueira, 2013; Xavier e Rossini, 2015; Couto e Oliveira, 2015). Para limitar a abordagem, usaram-se *strings* (*lições* OR *aprender* OR *ensinar*) e (*gestão* OR *negócios* OR *administração*).

**Filtragem:** Embora tenha sido identificada uma quantidade expressiva de conteúdo na busca temática, a seleção pela abordagem eliminou diversos materiais. Entre esses, podem ser citados os produtos culturais da série, como outros livros do mesmo autor ambientados em Westeros (os contos O Cavaleiro dos Sete Reinos, de 2013, o manual de história e geografia O Mundo de Gelo e Fogo, de 2014, e a história dos reis Targaryen Fogo e Sangue, de 2018). Também eliminou reportagens de revistas, como Aventuras na História (2011), Mundo Estranho (2015), *Rolling Stone* (2014) e SuperInteressante (2015), e sites dedicados ao tema, como Westeros.org (2019), *AWikiOfIceAndFire* (2019) e *GameofThronesBR/Gelo&Fogo* (2019), livros de jogos (Dedopulos, 2015), além de, também, alguns trabalhos acadêmicos.

**Coleta de Dados do Corpus Bibliográfico:** depois de selecionados pela leitura do seu conteúdo, resultaram 20 materiais (cerca de 10% da primeira busca) efetivamente relacionados ao tema e abordagem da pesquisa. Cada obra eletronicamente consultada foi gravada em arquivo de planilha eletrônica, formando um banco de dados. Os trechos com lições de gestão foram tabulados junto da referência completa da obra-fonte.

**Coleta de Dados do Corpus Literário:** A coleta de dados do *corpus* literário foi realizada pela leitura dos cinco livros da saga As Crônicas de Gelo e Fogo já publicados. Optou-se pela obtenção dos livros em versão eletrônica, com o objetivo de agilizar a consulta e o destaque (marca-texto) de quaisquer trechos do texto eventualmente citados nas fontes consultadas. Os trechos demonstrativos das lições de gestão citados no *corpus* bibliográfico foram gravados no banco de dados (planilha) do *corpus* literário junto à referência da citação.

**Coleta de Dados do Corpus Fílmico:** A coleta de dados do *corpus* fílmico foi feita, assistindo aos 73 episódios das oito temporadas da série de televisão *Game of Thrones*. Optou-se pela obtenção dos arquivos de legenda em português do canal de *streaming* (HBO, 2019), também copiados para um computador pessoal, com o objetivo de agilizar a busca por trechos de vídeo eventualmente citados no *corpus* bibliográfico. Trechos com lições foram gravados no banco de dados (planilha) do *corpus* fílmico, junto à referência da citação.

**Procedimentos para Análise de Dados:** As categorias preliminares de análise dos dados foram definidas com base nos Temas de Interesse do principal evento científico nacional da área de gestão (EnANPAD, 2019). A análise dos dados foi então realizada com base no cruzamento de referências das categorias emergentes das lições de *Game of Thrones*.

Entre as limitações metodológicas do método de pesquisa, pode-se citar a abrangência apenas nacional dos textos consultados, justificada pela aproximação da aplicabilidade das lições ao contexto brasileiro. Também deve ser reconhecido algum grau de subjetividade na atribuição de categorias aos dados coletados, pois é possível que outros pesquisadores descubram classificações novas (e/ou mais detalhadas) com base nesses mesmos dados.

#### 4 Resultados e Análises

Esta seção apresenta os resultados da coleta e análise de dados, identificando as lições de gestão destacadas nas obras consultadas, e atribuindo uma categoria temática a cada lição. Optou-se por apresentar os resultados da análise na forma de grandes quadros divididos pelos temas das lições. Discrimina-se o assunto resultante da categorização, as lições propostas no *corpus* bibliográfico, e as referências (ou trechos) identificadas do *corpus* literário ou filmico. As referências a páginas dos livros ou ao tempo dos episódios são dadas em imagens.

Quadro 2 – Lições de Liderança

| <b>Tema/<br/>Assunto</b> | <b>Lições – Pati<br/>(2015)</b>                              | <b>Referências ao <i>corpus</i> literário ou filmico</b>  |
|--------------------------|--|---|
| Vigilância               | Estar vigilante quanto a novos maus tempos                   | O inverno está chegando.<br>(Martin, 2010, aGdT, p.24, 25, 50, 66, 169, 177, 223, 239, 405, 429, 687;<br>Martin, 2011a, aFdR, p.662, 950, 1290, 2396;<br>Martin, 2011b, aTde, p.136, 289, 864;<br>Martin, 2012a, aFdc, p. 332, 346, 457, 608, 668, 669;<br>Martin, 2012b, aDdD, p. 54, 88, 95, 150, 184, 193, 266, 290, 325, 330, 333, 343, 395, 434, 437, 439, 543, 545, 715, 740, 882, 891, 919)  |
| Decisões                 | Ter noção do impacto das decisões difíceis que se toma       | O homem que decreta a sentença deve brandir a espada.<br>(Martin, 2010, aGdT, p.17, 385; Martin, 2011a, aFdR, p.1259, 2107)<br>(HBO, Ep 1.1 Winter is coming, 11:43-11:45 e 44:30-44:37,<br>Ep 1.3 Lord Snow, 06:37-06:39 e 14:44-14:53 e 49:30-49:33,<br>Ep 2.3 What Is Dead May Never Die, 13:58-14:02,<br>Ep 3.3 Walk of Punishment, 47:00-47:04,<br>Ep 3.4 And Now His Watch Is Ended, 00:57-01:00 e 29:47-29:49,<br>Ep 4.10 The Children, 07:10-07:13,<br>Ep 5.3 High Sparrow, 25:32-25:34,<br>Ep 5.4 The Sons of the Harpy, 05:56-05:59,<br>Ep 5.5 Kill the Boy, 10:39-10:42 e 40:26-40:28,<br>Ep 5.7 The Gift, 18:11-18:13)  |
| Adimplência              | Cumprir suas promessas e assim inspirar respeito e admiração | Um Lannister sempre paga suas dívidas.<br>(Martin, 2010, aGdT, p. 360, 490, 493;<br>Martin, 2011a, aFdR, p. 2084;<br>Martin, 2011b, aTde, p. 75, 171, 263, 269, 282, 391, 393, 477, 590, 609, 1016, 1059, 1115, 1150, 1159, 1219;<br>Martin, 2012a, oFdc, p.43, 75, 120, 248, 364, 399, 533, 570;<br>Martin, 2012b, aDdD, p. 227, 245, 377, 497, 499, 1145)<br>(HBO, 2011, Ep 1.5 The Wolf and the Lion, 10:58-11:02, 14:18-14:21,<br>Ep 1.6 A Golden Crown, 23:12-23:15 e 39:41-39:44,<br>Ep 1.8 The Pointy End, 46:39-46:48,<br>Ep 2.1 The North Remembers, 37:18-37:20,<br>Ep 2.8 The Prince of Winterfell, 31:03-31:05,<br>Ep 3.5 Kissed by Fire, 24:44-24:47,<br>Ep 4.2 The Lion and the Rose, 00:06-00:09,<br>Ep 4.7 Mockingbird, 15:46-15:48,<br>Ep 5.3 High Sparrow, 56:29-56:34) |

| <b>Tema/<br/>Assunto</b> | <b>Lições – Pati<br/>(2015)</b>                                  | <b>Referências ao <i>corpus</i> literário ou fílmico</b>   |
|--------------------------|--|--|
| Autoridade               | Descolar a verdadeira liderança e a posição de autoridade        | Qualquer homem que tenha de dizer “sou o rei” não é rei de verdade.<br>(Martin, 2011b, a TdE, p.748)<br>(HBO, 2013, Ep 3.10 Mhysa, 07:05-(09:04-(09:08-09:13)-10:50)-13:58)  |
| Desafios                 | Fortalecer a capacidade de liderança na dificuldade dos desafios | O caos não é uma cova, é uma escada.<br>(HBO, 2012, Ep 2.6 The Old Gods and The New, 16:25-(17:06-17:27)-18:50)<br>(HBO, 2013, Ep 3.6 The Climb, 46:16-(48:00-48:25)-49:20))   |
| Dedicação                | Trabalhar, influenciar e ter credibilidade para poder liderar    | Qualquer tolo com sorte pode nascer no poder, mas conquistá-lo para si dá trabalho.<br>(HBO, 2015, Ep 5.1 The Wars to Come, 32:27-(33:40-33:50)-35:37)   |
| Treinamento              | Treinar e aprimorar-se para sustentar o sucesso                  | A mente precisa de livros assim como a espada precisa da pedra de afiar.<br>(HBO, 2011, Ep 1.2 The Kingsroad, 25:30-(26:25-27:40)-28:40)<br>– Por que você lê tanto?<br>Tyrion ergueu os olhos ao ouvir aquela voz. Jon Snow estava a alguns pés de distância, olhando-o com curiosidade. (...)<br>– Tenho um entendimento realista das minhas forças e fraquezas. A mente é a minha arma. Meu irmão tem a sua espada, o Rei Robert, o seu martelo de guerra, e eu tenho a mente... e uma mente necessita de livros da mesma forma que uma espada necessita de uma pedra de amolar se quisermos que se mantenha afiada – Tyrion deu uma palmada na capa de couro do livro. – É por isso que leio tanto, Jon Snow.<br>(Martin, 2010, aGdT, p.125)<br>(HBO, 2011, Ep 1.2 The Kingsroad, 25:30-(26:25-27:40)-28:40) |

Fonte: coleta de dados.

### Quadro 3 – Lições de Carreira

| <b>Tema/<br/>Assunto</b> | <b>Lições – Uniersia<br/>(2013)</b>  | <b>Referências ao <i>corpus</i> literário ou fílmico</b>  |
|--------------------------|--|---|
| Concorrência             | Através de campanhas de marketing e guerras de negócios e use esse tempo para construir a sua própria fortaleza, atraindo os seus clientes | Deixar os competidores se destruírem, como diz Tyrion<br>(HBO, 2012, Ep 2.1 “The North Remembers”, 08:30-(09:01-09:14)-10:09) |



| Tema/<br>Assunto | Lições – Universia<br>(2013)  | Referências ao <i>corpus</i> literário ou fílmico  |
|------------------|---|--|
| Lealdade         | Oferecer liberdade gerando lealdade, como faz Daenerys – é melhor criar um ambiente de opções, onde os seus colegas sejam leais por opção e não imposição | <p>– Muito bem – disse Dany, – Mercenário ou escravo, poupe todos aqueles que me jurarem lealdade. Se um número suficiente dos Segundos Filhos se juntar a mim, mantenha a companhia intacta.</p> <p>Na manhã do terceiro dia, os portões da cidade abriram-se e uma fileira de escravos começou a sair, Dany montou a prata para ir ao encontro deles. Ao passarem, a pequena Missandei foi-lhes dizendo que deviam a liberdade a Daenerys Nascida na Tormenta, a Não Qucimada, Rainha dos Sete Reinos de Westeros e Mãe de Dragões.</p> <p>– Mhysa! – gritou-lhe um homem de pele mulata,</p> <p>Ele trazia uma criança ao ombro, uma menina, e ela gritou a mesma palavra em sua vozinha fina:</p> <p>– Mhysa! Mhysa!</p> <p>Dany olhou para Missandei.</p> <p>– O que estão eles gritando?</p> <p>– F ghiscari, a antiga língua pura. Quer dizer Mãe.</p> <p>(Martin, 2011b, aTdE, p.570)<br/>(HBO, 2013, Ep 3.10 Mhysa, 58:41-(01:00:08-01:00:39)-01:01:50)</p> |
| Lealdade         | Oferecer gentileza gerando lealdade   | A Casa Stark de Winterfell é conhecida por governar o norte de Westeros com a ajuda de seus súditos sempre leais   |
| Networking       | Cultivar a influência, como Lorde Varys – construa um <i>networking</i> promissor que pode gerar muitas oportunidades                                     | <p>– Lorde Varys sabe tudo – disse Petyr com um sorriso malicioso. – Nada acontece nesta cidade sem que Varys fique sabendo. Por vezes, ele sabe das coisas antes de elas acontecerem. Tem informantes por todo o lado. Chama-os de seus passarinhos.</p> <p>– Saberá Varys sobre...</p> <p>– Lorde Varys sabe tudo...</p> <p>(Martin, 2010, aGdT, p.179-180)<br/>(HBO, 2015, Ep 5.10 Mother's Mercy, 35:20-(36:03-36:20)-36:55)</p>   |
| União            | Fortalecer a união gerando poder, como mostra o rei Robert – uma equipe unida é mais poderosa do que indivíduos que trabalham por si sós                  | (HBO, 2011, Ep 1.5 The Wolf and the Lion, 42:33-(43:55-44:14)-44:28)   |
| Planejamento     | Planejar as estratégias – essencial para evitar desastres e conflitos desnecessários, e pode levar você longe   | (HBO, 2012, Ep 2.5 The Ghost of Harrenhal, 10:35-(11:52-12:08)-12:55)<br>(HBO, 2012, Ep 2.8 The Prince of Winterfell, 20:10-(21:24-21:53)-23:52)   |

| <b>Tema/ Assunto</b> | <b>Lições – Universia (2013)</b>  | <b>Referências ao <i>corpus</i> literário ou fílmico</b>   |
|----------------------|---|--|
| Confiança            | Saber em quem confiar – aprenda a diferença entre aliados e inimigos e saiba quem são aqueles que vão levar a sua carreira um passo adiante | Ned o seguiu, desconfiado, perguntando a si mesmo se aquele dia chegaria ao fim. Não tinha nenhum gosto por aquelas intrigas, mas começava a compreender que para um homem como Mindinho elas eram naturais como o ar que respirava. (Martin, 2010, aGdT, p.208)<br>Mindinho sorriu.<br>- Prometi a Cat que o ajudaria na sua investigação, e foi o que fiz. Ned foi apanhado de surpresa. Com ou sem promessas, não era capaz de confiar em Mindinho, que lhe parecia muitíssimo mais inteligente do que deveria. (Martin, 2010, aGdT, p.279)<br>- Sinto-me grato por sua ajuda. Talvez tivesse sido errado de minha parte desconfiar de você.<br>Mindinho afagou sua pequena barba pontiaguda.<br>- É lento para aprender, Senhor Eddard. Desconfiar de mim foi a coisa mais sensata que fez desde que desceu de seu cavalo. (Martin, 2010, aGdT, p. 281)<br>(HBO, 2011, Ep 1.7 You win or you die, 53:20-(57:53-58:29)) |

Fonte: coleta de dados.

#### Quadro 4 – Mais Lições para Carreira

| <b>Tema/Assunto</b> | <b>Lições – Winspear (2015)</b>  | <b>Referências ao <i>corpus</i> literário ou fílmico</b>   |
|---------------------|--|--|
| <i>Mentoring</i>    | Encontrar um mentor é uma das melhores formas de crescer profissionalmente | Arya com Syrio e Jaqen, Bran com Jojen e o Corvo, e Sansa com Cersei e Mindinho  |
| Informação          | Estar bem informado é um diferencial                                       | Varys sabe quais informações são relevantes para quais pessoas, para o mercado, e o que dizem os concorrentes  |
| Adaptação           | Adaptar-se para sobreviver   | Arya desenvolve habilidades, aprende a fazer alianças, ativa a capacidade de adaptação, de mudar de estratégia de forma ágil   |
| Oportunidades       | Reconhecer oportunidades   | Bronn se arriscou a defender Tyrion porque viu a possibilidade de ascensão ao trabalhar para a família real  |
| Inspiração          | Inspirar seus seguidores e entender as necessidades da sua equipe          | Daenerys construiu um império em menos de três temporadas, entendeu a cultura dos Dothraki, liderou-os, consolidou sua influência nesta cultura, inspirou-os a seguir seus objetivos e expandiu seu império, e formou legiões de seguidores libertos |
| <i>Networking</i>   | Preservar e desenvolver sua rede de contatos                               | Varys com seus passarinhos. Mindinho consegue enxergar o panorama político do continente como um todo, e desse modo pode influenciar decisões de diferentes líderes em vários lugares  |
| Criatividade        | Usar limitações e aumentar a capacidade criativa                           | “ <i>Cripple, Bastards and Broken Things</i> ” (aleijados, bastardos e quebrados), por exemplo, Bran, Jon e Tyrion   |
| Ambição             | Cuidar o excesso de ambição  | Theon caiu em suas próprias ilusões de grandeza  |
| Perseverança        | Perseverar   | Todos os Stark, Daenerys e Jon, enfrentaram posições de desprestígio, mas com esforços diários, mostraram aptidões, aprenderam muito e conquistaram respeito e reconhecimento de seus próximos, consolidando sua reputação a cada vitória            |
| Arrogância          | Não ser arrogante  | Tragédias de Joffrey são resultado de suas decisões arrogantes   |

Fonte: coleta de dados.

## Quadro 5 – Lições de Empreendedorismo

| Tema/<br>Assunto | Lições – Lira e Moreira (2015)       | Referências ao <i>corpus</i> literário ou fílmico  |
|------------------|--------------------------------------|--|
| Subestimar       | Não subestimar os mais fracos        | Crianças Stark   |
| Argumentação     | Exercer a habilidade de argumentação | Davos Seaworth solicita financiamento ao Banco de Braavos: no primeiro momento, o Banco rejeita o pedido, mas Davos apresenta, com confiança, argumentos a favor de Stannis e motivos pelos quais o Banco deve ajudá-lo. <i>Só restou um líder confiável em Westeros e ele é Stannis. Ele tem o direito de nascença, tem a experiência como um comandante de batalha e não fica só falando em pagar as pessoas, ele de fato o faz. E os banqueiros cedem.</i> (HBO, 2014, Ep 4.6 The Laws of Gods and Men, 01:53-(05:32-(07:30-07:48)))  |
| Ouvir            | Ouvir as demandas                    | A <i>khaleesi</i> Daenerys conquista diversas cidades, tenta melhorar a vida dos povos, não deixa de ouvir os problemas de seus súditos, e procura fazer o possível para atender aos seus pedidos  |
| Acomodação       | Não se acomodar                      | Vários personagens queridos cometeram erros fatais, como ficar confortáveis nas posições em que estavam  |
| Esperança        | Acreditar no impossível              | Bran Stark tinha todos os motivos para desistir: ficou paraplégico, perdeu vários familiares e teve que fugir de Winterfell para sobreviver. Com ajuda dos amigos, conseguiu fugir, descobriu ser um <i>warg</i> , capaz de entrar na mente de animais e controlá-los, e encontrou Lorde Corvo de Três Olhos<br>– Estou aqui – disse Bran – só que estou quebrado. Tu vais... tu vais consertar-me? Consertar-me as pernas, quero eu dizer.<br>– Não – disse o pálido lorde. – Isso está para lá dos meus poderes. Os olhos de Bran encheram-se de lágrimas. Percorremos um caminho tão longo. A sala ecoou com o som do rio negro.<br>– Nunca mais voltarás a andar, Bran – prometeram os pálidos lábios – mas irás voar. (Martin, 2012b, aDdD, p. 588)<br>(HBO, 2014, Ep 4.10 The Children, 31:53-(38:50-(40:09)-40:24)) |

Fonte: coleta de dados.

## Quadro 6 – Lições de Finanças

| Tema/Assunto   | Lições – Taylor (2015)    | Referências ao <i>corpus</i> literário ou fílmico   |
|----------------|---------------------------|---|
| Imparcialidade | Tomar decisões imparciais | Impulsividade pode gerar um <i>Red Wedding</i><br>– Mãe – disse –, tenho a grande honra de lhe apresentar a Senhora Jeyne Westerling, filha mais velha de Lorde Gawen, e minha... ah... e a senhora minha esposa. O primeiro pensamento que passou pela cabeça de Catelyn foi: Não, não pode ser, você é só uma criança. O segundo foi: E, além disso, está prometido a outra. O terceiro foi: Pela misericórdia da Mãe, Robb, o que você fez? (...)<br>– E você – disse ela suavemente – perdeu os Frey.<br>O estremecimento dele disse tudo. (...) Como pôde fazer isso, Robb? Como pôde ser tão imprudente, tão estúpido? Como pôde ser tão... tão, tão... jovem. Mas censuras de nada serviriam ali. Tudo que disse foi:<br>– Conte-me como isso aconteceu.<br>– Conquistei o castelo dela, e ela conquistou meu coração. – Robb sorriu. (...)<br>– Insultou gravemente a Casa Frey, Robb.<br>(Martin, 2011b, aTdE, p.193-195)<br>(HBO, 2013, Ep 3.7 The Bear and the Maiden Fair, 05:40-(06:21-06:32)-06:40) |

| Tema/Assunto | Lições – Taylor (2015)                 | Referências ao <i>corpus</i> literário ou fílmico   |
|--------------|--|---|
| Negociação   | Usar os recursos disponíveis           | <p>Daenerys, em um momento, tinha apenas um navio e três dragões, e logo depois, obteve um exército</p> <p>– Seus ouvidos ouviram bem – disse Dany. – Quero comprar todos. (...) – Todos – rosnou Kraznys mo Nakloz, que naquele dia cheirava a pêssegos. A jovem escrava repetiu a palavra no Idioma Comum de Westeros. – Milhares, temos oito. É isso que ela quer dizer com todos? (...) Tenho de obter todos. Dany sabia o que tinha de fazer naquele momento, embora o sabor fosse tão amargo que nem mesmo o vinho de caqui conseguia tirá-lo de sua boca. Refletira longa e duramente, e não havia encontrado outra maneira. É a minha única chance.</p> <p>– Deem-me todos – disse – e podem ficar com um dragão.<br/>(Martin, 2011b, aTdE, p.348-350)</p> <p>Dany revirou o chicote na mão. Uma coisa tão leve, com um peso tão grande</p> <p>– Então está feito? Eles pertencem a mim?</p> <p>– Está feito – concordou o homem (...)</p> <p>Dany montou sua prata (...) Pôs-se em pé nos estribos e ergueu os dedos da harpia sobre a cabeça, para que todos os Imaculados os vissem.</p> <p>– ESTÁ FEITO! – Gritou o mais alto que foi capaz. – VOCÊS SÃO MEUS! – Esporeou a égua e galopou ao longo da primeira fileira, mantendo os dedos erguidos. – PERTENCEM AGORA AO DRAGÃO! FORAM COMPRADOS E PAGOS! ESTA FEITO! ESTA FEITO!</p> <p>Vislumbrou o velho Grazdan virando rapidamente a cabeça grisalha. Ele me ouviu falar valiriano. (...)</p> <p>– Está em dificuldades – observou Dany.</p> <p>– Ele não quer vir – disse Kraznys.</p> <p>– Há uma razão. Um dragão não é escravo de ninguém. Dracarys!</p> <p>O dragão negro abriu as asas e rugiu.</p> <p>Uma lança de turbilhonantes chamas escuras atingiu em cheio o rosto de Kraznys.<br/>(Martin, 2011b, aTdE, p.357-358)<br/>(HBO, 2013, Ep 3.3 Walk of Punishment, 32:20-(34:00-34:55)-35:35)<br/>(HBO, 2013, Ep 3.4 And Now His Watch Is Ended, 47:15-(48:00-49:51)-56:00)</p> |
| Patrimônio   | Considerar a importância do patrimônio | A influência dos Tyrell vem das suas terras   |
| Dívidas      | Considerar dívidas como um problema    | <p>O poder em Westeros não está no Trono de Ferro, mas no Banco de Ferro de Braavos, e quem tem muitas dívidas com o Banco arrisca sua posição</p> <p>– E de onde vem o dinheiro? – perguntou Pycelle. (...)</p> <p>– Decidi adiar o pagamento das somas devidas a Fé Sagrada e ao Banco de Ferro de Braavos até ao fim da guerra. (...)</p> <p>– Vossa Graça – disse Pycelle numa voz insegura – temo que isto cause mais problemas do que pensais. O Banco de Ferro...</p> <p>– ... Continua em Braavos, longe, do outro lado do mar. Eles terão o seu ouro, mestre. Um Lannister paga as suas dívidas.</p> <p>– Os bravosianos também têm um ditado. – A corrente provida de jóias de Pycelle tilintou suavemente. – O Banco de Ferro obterá o que lhe é devido, dizem eles.<br/>(Martin, 2012a, oPdC, p.248)<br/>(HBO, 2014, Ep 4.5 First of His Name, 17:20-(18:39-19:51)-20:48)</p>   |

Fonte: coleta de dados.

Quadro 7 – Lições Filosóficas

| Tema/Assunto   | Lições – Jacoby (2012) (vários capítulos)   | Referências ao <i>corpus</i> literário/filmico   |
|--|---|--|
| <p>Moralidade, honra, ética do poder, o papel de um tirano e os motivos que tornam um conflito (armado) justo ou injusto</p> | <p>Os conflitos e a complexidade moral de pessoas e sociedades, assim como a relevância da luta dos personagens com os dilemas filosóficos de suas escolhas, não parecem distantes das escolhas enfrentadas no mundo real diariamente.</p>  | <p>Algumas lições são tão conflituosas quanto os personagens da narrativa, por exemplo:<br/>                     *Quem dita a sentença deve manejar a espada<br/>                     *O amor é o veneno da honra, a morte do dever<br/>                     *Ao jogar o jogo dos tronos, ou ganha ou morre</p>  |
| <p>Idealismo<br/><br/>Hahn (2012)</p>  | <p>Quem tem sorte, sagacidade e sabe usar a força sobrevive se conseguir se manter constantemente alerta, enquanto outros se tornam vítimas do conflito. Todos são vulneráveis e não há segurança, só a constante luta pelo poder, que, por ser efêmero, até os poderosos podem ser destruídos quando se tornam preguiçosos ou são desafiados por alguém mais competente.</p> | <p>Quem quiser fazer profissão de bondade, é natural que se arruine entre tantos que são maus<br/>                     (Nicolau Maquiavel <i>apud</i> Hahn, 2012, p.89)<br/>                     Que estranho ataque de loucura o levou a dizer à rainha que sabia da verdade sobre o nascimento de Joffrey?<br/>                     - A loucura da misericórdia - admitiu Ned.<br/>                     - Ah - disse Varys. - Com certeza. E um homem honesto e honroso, Lord Eddard. Por vezes me esqueço disso. Conheci tão poucos ao longo da vida - lançou uma olhadela pela cela. - Quando vejo o que a honestidade e a honra lhe trouxeram, compreendo por quê.<br/>                     (Martin, 2010, aGdT, p.668-669)</p> |
|  | <p>Saber quando ser bom e quando não ser bom</p>  | <p>Para não acabar como Ned Stark, que morreu por causa de sua honra</p>   |
| <p>Lições de Maquiavel<br/><br/>Schulzke (2012)</p>  | <p>Desenvolver a habilidade de tomar e manter o poder, fazer mudanças contínuas com base nas condições e com base nisso criar o próprio caminho para o poder</p>  | <p>(Ações de Robb Stark e ações de Mindinho)<br/>                     Itália renascentista de Maquiavel era semelhante ao Mundo de Gelo e Fogo, sempre ameaçados por guerras e manobras políticas</p>  |
|  | <p>Sempre usar uma máscara</p>  | <p>É o que faz o mais maquiavélico dos personagens da saga, Mindinho (mas também como Arya e Jon)</p>  |
|  | <p>Ter o apoio dos nobres (poderosos, porém traiçoeiros) ou das pessoas comuns (mais fáceis de agradar); procurar ser amado e temido</p>  | <p>É necessário ser respeitado e um pouco temido, porém não odiado como Joffrey, um péssimo modelo de comportamento para um rei</p>  |
| <p>Ciência<br/><br/>Cox (2012)</p>   | <p>Cercar-se de conselheiros sábios e altamente respeitados.</p>  | <p>Meistres são a ordem de sábios, curadores, chefes de correios e cientistas de Westeros. Seu conhecimento é prático e teórico. Obtem aros de suas correntes ao estudar sobre diferentes áreas, como política, engenharia e até medicina.</p>   |
| <p>Relativismo cultural<br/><br/>Tullman (2012)</p>  | <p>Não supor que as próprias práticas morais têm base num padrão racional e universal</p>   | <p>No contexto do encontro de Daenerys com os Dothraki, há ações que são suportadas pelo relativismo moral, mas não todas, pois há ações que, não importa em qual cultura se esteja, são erradas.</p>  |
|  | <p>Manter a mente aberta quanto às práticas de outras culturas, mesmo tendo dificuldade em aceitá-las</p>   |  |

| Tema/Assunto                | Lições – Jacoby (2012) (vários capítulos)  | Referências ao <i>corpus</i> literário/filmico  |
|-----------------------------|--|---|
| Estratégias<br>Duval (2012) | Qualquer situação em que se usam estratégias para chegar a um fim desejado pode ser considerada um jogo – Lidar com cada jogador como uma pessoa em situação única (usando empatia para com ele), não só como um agente sempre racional, pois o discernimento melhora a capacidade de prever, entender e estimular ações alheias, facilitando os próprios fins | <u>Mantenha sempre seus inimigos confusos. Se nunca estiverem seguros de quem é ou do que quer, não podem saber o que é provável que faça em seguida. As vezes, a melhor maneira de confundi-los é fazer coisas que não têm nenhum propósito, ou até que parecem prejudicar você. Lembre-se disso, Sansa, quando começar a jogar.</u> (Martin, 2011b, aTdE, p. 933-934) |

Fonte: coleta de dados.

### Quadro 8 – Lições sobre Questões de Gênero

| Tema/Assunto                        | Lições  | Referências ao <i>corpus</i> literário ou filmico  |
|-------------------------------------|---|--|
| Poder<br>Spector (2012)             | O uso e abuso do poder corrompe e oprime  | Corrupção do poder e opressão tanto para homens quanto para mulheres, especialmente os que desviam das normas de gênero: Brienne, Varys, Samwell, Asha   |
| Feminismo<br>Spector (2012)         | As mulheres precisam mais de voz própria, pois seus caminhos para chegar ao poder são restritos   | As inquietações dos personagens femininos são fundamentais para ilustrar a desconexão entre as ilusões da sociedade sobre si mesma e a angustiante realidade (Sansa, a boa moça; Arya, a rebelde; Asha, a capitã; Cersei, a rainha má; Daenerys, a nova mulher; Brienne, a isolada; todas estão em jornadas para criar um lugar no mundo para si mesmas e obter o controle sobre a própria vida, enfrentando os obstáculos colocados em seus caminhos por uma sociedade opressiva)   |
| Civilização<br>Rosenberg (2012)     | As diferentes atitudes em relação às mulheres indicam uma medida do grau de civilização dos povos | Em Westeros, a habilidade para matar é sinal de masculinidade e até honra, e a má conduta sexual significa monstrosidade: no Povo Livre, Craster é um estuprador incestuoso; na Patrulha da Noite, há diversos estupradores; nas Ilhas de Ferro, as Esposas de Sal são escravizadas sexualmente; Daenerys tenta impor a proibição do estupro aos Dothraki; na corte de Porto Real, Joffrey é um sádico que abusa de Sansa; Ramsay, nascido de estupro, é outro sádico que caça mulheres com cães; a Montanha é um monstro que estuprou e matou a princesa Elia |
| Opressão feminina<br>Malagón (2016) | As mulheres oprimidas por serem mulheres querem deixar de ser assim                               | A série mostra um mundo medieval sexista e violento, onde mulheres sofrem mais opressão que homens. Entretanto, a série castiga mulheres que tentam se libertar, e mostra que fracassam por causa de seus erros ditos femininos – Mulheres empoderadas como Daenerys ( <i>Mhysa</i> , Mãe de Dragões) e Cersei (Rainha, Mãe do Rei, Rainha-Mãe) têm na maternidade sua importância. E a sororidade (“ <i>sisterhood</i> ”), que une Olenna&Sansa, Catelyn&Brienne, Shae e Ros para ajudar Sansa, resulta em punição (Ros)                                      |
| Política<br>Cerutti (2012)          | Cada grande mudança política tem sempre a força de uma mulher a impulsionando                     | Sob a perspectiva política feminina, as mulheres de Westeros são sua peça principal, as coadjuvantes que acabam por decidir o verdadeiro destino de cada homem em toda a saga – a astúcia de Cersei, o poder de Daenerys, a coragem de Arya, a traição de Sansa, a ousadia de Brienne, a magia de Melisandre, a atitude de Catelyn (que prendeu Tyrion, p.ex.)   |

|   |   |  |
|---|---|--|
| <p>Tyrion Lannister soltou um risinho abafado. Foi nesse momento que Catelyn soube que o tinha na mão.</p> <p>- Este homem chegou como convidado a minha casa e ali conspirou para matar meu filho, um rapaz de sete anos - proclamou para toda a sala, apontando. Sor Rodrik deslocou-se para o seu lado, de espada na mão. - Em nome do Rei Robert e dos bons senhores que servem, solicito-lhes que o capturem e me ajudem a devolvê-lo a Winterfell, onde esperará a justiça do rei.</p> <p>Não saberia dizer o que lhe deu maior satisfação: se o som de uma dúzia de espadas a serem empunhadas como uma só, ou se a expressão no rosto de Tyrion Lannister.</p> <p>(Martin, 2010, aGoT, p.321-322)<br/>(HBO, 2011, Ep 1.4 Cripples, Bastards and Broken Things, 51:27-(53:50)-54:30)</p> | <p>Sou a única criança com quem os deuses permitiram que ficasse. A anormal, que não serve para ser um filho ou uma filha — tudo jorrou então de Brienne, como sangue negro de uma ferida; as traições e os noivados, Ronnet Vermelho e sua rosa, Lorde Renly dançando com ela, a aposta sobre sua virgindade, as lágrimas amargas que derramara na noite em que seu rei se casou com Margaery Tyrell, o corpo a corpo em Ponteamarga, o manto arcoíris de que tanto se orgulhara, a sombra no pavilhão do rei, Renly morrendo em seus braços, Correrio e a Senhora Catelyn, a viagem ao longo do Tridente, o duelo com Jaime nos bosques.</p> <p>(Martin, 2012a, oFdc, p. 474)<br/>(HBO, 2015, Ep 5.3 High Sparrow, 18:28-(20:47-23:14)-23:54)</p> | <p>- Elia de Dorne - todos ouviram Sor Gregor dizer, quando os dois ficaram suficientemente próximos para se beijar. Sua voz profunda retumbava dentro do elmo. - Matei a criazinha chorona dela. - Lançou a mão livre contra o rosto sem proteção de Oberyn, enfiando dedos de aço em seus olhos. - E então a estuprei. - Clegane esmagou o punho na boca do dormês, transformando seus dentes em lascas. - E depois esmaguei a porra da cabeça dela. Assim. - Quando puxou para trás o enorme punho, o sangue em sua manopla pareceu fumar no ar frio da alvorada. Ouviu-se um <i>crunch</i> nauseante.</p> <p>(Martin, 2011b, aTde, p.1125)</p> |
|---|---|--|

Fonte: coleta de dados.

### Quadro 9 – Lições Econômicas

| Tema/Assunto | Lições – McCaffrey e Dorobat (2014)  | Referências ao <i>corpus</i> literário ou fílmico   |
|--------------|--|---|
| Desperdícios | Dívidas servem apenas como um meio (custoso e) temporário (e não para cobrir desperdícios monumentais) | Finanças estatais – O Mestre da Moeda cria tributos, mas são temporários, pois metade dos senhores do reino não poderia tolerar uma tributação tirânica e fugiria num piscar de olhos para o usurpador mais próximo caso isso lhes salvasse uma moeda de cobre. |

Fonte: coleta de dados.

### Quadro 10 – Lições de Relações Interpessoais

| Tema/Assunto                            | Lições  | Referências ao <i>corpus</i> literário ou fílmico   |
|---|---|---|
| Perspectivas<br>Xavier e Rossini (2015) | Gerentes que lidam com pessoas devem sempre considerar as perspectivas dos diferentes envolvidos em um conflito ou uma negociação, para tomar decisões imparciais | Jaime Lannister, nas primeiras temporadas da série televisiva, é um personagem verossímil e coeso, de quem primeiro se obtém um conhecimento fragmentário e superficial, a partir de personagens que têm seus Pontos de Vista, mas que, do terceiro livro da saga em diante, abre-se com Ponto de Vista próprio. Martin diz: “Nos livros, parte de minha intenção com os Lannister é vê-los primeiro do lado de fora. Parecem infames, mas, quando se penetra a mente deles e a história é contada de seu ponto de vista, tem-se nova perspectiva. Talvez ainda sejam infames, porém, você começa a entendê-los um pouco mais e a saber por que fazem o que fazem.” (Cogman, 2013, p.72). |

| Tema/<br>Assunto                        | Lições   | Referências ao <i>corpus</i> literário ou fílmico  |
|---|--|--|
| Estereótipos<br><br>Hartinger<br>(2012) | A experiência de ser um desajustado social (tratado como objeto de escárnio, ridicularização ou pena, ser ignorado ou estereotipado) parece tornar a pessoa mais sensível ao sofrimento dos outros | Sete personagens são desajustados sociais, que violam seu gênero ou as normas sociais ou de aparência física: Tyrion, Arya, Jon, Daenerys, Bran, Samwell, Brienne, Varys, Renly e Loras<br><br>- Não me chame Lorde Snow.<br>O anão ergueu uma sobrancelha.<br>- Preferiria ser tratado por Duende? Se deixá-los perceber que suas palavras o magoam, nunca se verá livre da troça. Se lhe quiserem atribuir um nome, aceite-o, faça-o seu. Assim, não poderão voltar a magoá-lo com ele.<br>(Martin, 2010, aGdT, p. 195)<br>(HBO, 2011, Ep 1.1 Winter is coming, 40:49-(42:40-43:30)) |
| Ambiguidade moral<br><br>Vaught (2012)  | Ninguém é santo, e dificilmente há um adulto sem pecado, em menor ou maior grau  | Robb (perjuro), Catelyn (rancorosa) e Joffrey (cruel) não encontram a redenção – Davos (justo) e Sansa (aprendiz) que parecem estar nessa jornada exaustiva de redenção  |

Fonte: coleta de dados.

Um resumo dos achados da análise e categorização de dados é mostrado em forma tabulada (Quadro 11). Os trechos individuais mais citados foram “O inverno está chegando”, “Quem decreta a sentença deve brandir a espada”, e “Um Lannister sempre paga suas dívidas”. Isso não surpreende, pois essas são as frases mais emblemáticas da saga. Pode-se observar a identificação de diferentes temas da área de gestão, principalmente de Gestão de Pessoas (GPR), mas também de Estratégia (ESO), Informações (ADI), e Estudos Organizacionais (EOR), além de Finanças (FIN), Logística (GOL) e Inovação (GCT). Como um resultado adicional, o extenso trabalho de localização de suas referências em trechos exatos dos livros e episódios permitiu fornecer um repositório de material didático de apoio aos professores e estudantes para ilustração dos diversos temas tratados. Os temas mais recorrentes foram Liderança e Desenvolvimento Gerencial, Competências, Gestão de Carreiras, e Formulação e Mudança das Estratégias, pois as principais lições indicam como tornar-se uma liderança e gerenciar estrategicamente. Destacam-se também Estratégia e Conhecimento, Estratégia e Cooperação, Conhecimento e Aprendizagem, e Trabalho, Gestão e Subjetividade, relativos ao modo de lidar com os conflitos no ambiente organizacional. Percebe-se, assim, que diferentes temas da área de gestão são abordados na dinâmica da saga.



## Quadro 11 – Categorização das Lições Identificadas

| Lições Gerenciais Identificadas  | Trechos do Corpus  | Categorização dos Temas   |
|--|--|---|
| Manter vigilância para tempos difíceis<br>Prestar atenção aos sinais de perigo<br>Manter-se constantemente alerta<br>Saber que todos estão vulneráveis   | <i>O inverno está chegando.</i>  | ESO Formulação e Mudança das Estratégias  |
| Ter noção do impacto das decisões difíceis que se toma<br>Saber arcar com as consequências das decisões<br>Tomar decisões imparciais<br>Não tomar decisões impulsivas  | <i>Quem decreta a sentença deve brandir a espada.</i><br><br><i>O amor é o veneno da honra, a morte do dever.</i>  | ADI Processo Decisório<br>GPR Liderança e Desenvolvimento Gerencial   |
| Cumprir suas promessas para assim inspirar respeito e admiração<br>Pagar as dívidas<br>Considerar dívidas como um problema<br>Não desperdiçar dinheiro<br>Considerar a importância do patrimônio                                       | <i>Um Lamister sempre paga suas dívidas.</i><br><br><i>O Banco de Ferro obterá o que lhe é devido.</i>   | FIN Finanças Corporativas   |
| Descolar a verdadeira liderança e a posição de autoridade<br>Cuidar o excesso de ambição<br>Não ser arrogante. Não ser cruel<br>Ser amado e temido. Não ser odiado<br>Não cometer bullying   | <i>O homem que precisa dizer "Eu sou o rei" não é um verdadeiro rei.</i>   | GPR Liderança e Desenvolvimento Gerencial<br>GPR Prazer e Sofrimento no Trabalho                                      |
| Trabalhar duro, influenciar e ter credibilidade para poder liderar<br>Desenvolver a habilidade de tomar o poder e de manter o poder<br>Planejar estratégias<br>Persistir mesmo na adversidade  | <i>Quando você joga o jogo dos tronos, ou você ganha, ou você morre.</i><br><br><i>Qualquer tolo com sorte pode nascer em meio ao poder, mas conquistá-lo dá trabalho.</i>   | GPR Gestão de Carreiras<br>GPR Liderança e Desenvolvimento Gerencial<br>GPR Competências                              |
| Treinar e aprimorar-se para sustentar o sucesso<br>Ter conhecimento teórico para aplicar o conhecimento prático  | <i>A mente precisa de livros assim como a espada precisa da pedra de afilar.</i>   | GPR Conhecimento e Aprendizagem<br>GPR Competências<br>GPR Liderança e Desenvolvimento Gerencial                      |
| Cultivar a influência<br>Estar bem informado<br>Preservar e desenvolver a rede de contatos   | <i>Lordé Varys sabe tudo.</i>  | ESO Estratégia e Conhecimento<br>ADI Gestão da Informação   |
| Encontrar um mentor<br>Aprender rápido<br>Ter suscetibilidade<br>Reconhecer oportunidades<br>Fortalecer a capacidade de liderança na dificuldade dos desafios  | <i>E a manipular você aprendeu com o melhor.</i><br><br><i>O caos não é uma cova, é uma escada.</i>  | GPR Conhecimento e Aprendizagem<br>GPR Gestão de Carreiras<br>ESO Estratégia e Conhecimento                           |
| Deixar os competidores se destruírem   | <i>Os nossos inimigos se odeiam quase tanto quanto odetam a nós.</i><br><i>Mantenha sempre seus inimigos confusos</i>  | ESO Vantagem Competitiva  |
| Promover liberdade que gera lealdade<br>Promover gentileza que gera lealdade<br>Promover igualdade que gera lealdade<br>Inspirar seus seguidores   | – Daenerys: <i>Místa (Mãe)</i><br>– Robb: <i>Jovem Lobo</i><br>– Mance: <i>Rei do Povo Livre</i><br>– Stannis: <i>"fanfarrão"</i><br>– Balon: <i>rebelião fracassada</i><br>– Joffrey: <i>"um monstro"</i>   | GPR Modelos e Práticas de Gestão de Pessoas<br>GPR Liderança e Desenvolvimento Gerencial                              |
| Não supor que as próprias práticas são universais<br>Manter a mente aberta a outras práticas e culturas<br>Conhecer a perspectiva do outro<br>Entender as necessidades da equipe<br>Ouvir as demandas                                  | <i>Você não me dá ordens, khaleesi</i><br><br><i>Meu nome é Jaime, não Regicida</i>  | ESO Negócios Internacionais<br>ESO Formulação e Mudança das Estratégias<br>EOR Culturas e Identidades em Organizações |
| Fortalecer a união gerando poder<br>Obter o apoio dos nobres e plebeus<br>Unir os clãs<br>Exercer sua habilidade de argumentação<br>Saber usar a força   | <i>Qual número é melhor, cinco ou um? Um! Um exército unido, com um único propósito, é melhor.</i><br><br><i>Sabes o que foi preciso para unir 90 clãs como um único exército? Disse-lhes que todos morreriam, se não fôssemos pura sul, porque é a verdade.</i> | ESO Estratégia e Cooperação<br>GPR Liderança e Desenvolvimento Gerencial<br>GOL Redes de Operações                    |
| Jogar usando estratégias para alcançar os fins desejados<br>Lidar com cada jogador usando empatia<br>Sempre usar uma máscara<br>Saber em quem confiar<br>Saber quando ser bom e quando não ser   | <i>Se quiser governar o Norte, Robb, precisa analisar as coisas até o fim. Por que haveria alguém do querer matar uma criança adormecida?</i><br><br><i>Desconfiar de mim foi a coisa mais sensata que você fez desde que desceu do seu cavalo.</i>              | ESO Estratégia e Cooperação<br>GPR Liderança e Desenvolvimento Gerencial<br>GPR Trabalho, Gestão e Subjetividade      |
| Usar limitações para aumentar a capacidade criativa<br>Não subestimar os que parecem fracos<br>Sensibilizar-se com o sofrimento alheio<br>Desenvolver empatia<br>Julgar a civilidade das pessoas pelas atitudes em relação às mulheres | <i>Se quiserem atribuir a você um apelido, tome-o como seu, assim não poderão voltar a magoá-lo com ele</i>  | EOR Gênero e Diversidade<br>GPR Trabalho e Diversidade<br>GPR Trabalho, Gestão e Subjetividade                        |
| Adaptar-se para sobreviver<br>Adaptar-se com facilidade a mudanças<br>Fazer mudanças contínuas com base nas circunstâncias<br>Usar os recursos disponíveis<br>Ser pragmático   | <i>Doom-me todos os Imaculados, e podem ficar com um dragão.</i>   | GPR Competências<br>GPR Gestão de Carreiras<br>ESO Formulação e Mudança das Estratégias                               |
| Acreditar no impossível<br>Não se acomodar<br>Ter sorte  | <i>Bran, você irá voar.</i>  | GCT Inovação e Empreendedorismo<br>GPR Estratégia e Empreendedorismo  |

Fonte: coleta de dados.

## 5 Discussão

Percebe-se, pela análise dos resultados da pesquisa, que diferentes lições de negócios podem ser identificadas na série literária *As Crônicas de Gelo e Fogo* e na série televisiva *Game of Thrones*. As ocorrências de comentários, análises e debates sobre variados temas de gestão associados às séries (identificados na pesquisa em fontes tão diversas como artigos de revistas e jornais, *posts*, *blogs* e *websites* e outros produtos culturais e jornalísticos) mostram a atualidade e inserção do tema na cultura *pop*. Essa presença cativa mais o interesse dos alunos do que as tradicionais aulas expositivas (Kaneko e Herbella, 2016). Por outro lado, as ocorrências de análises em ensaios filosóficos, políticos, culturais, científicos e econômicos, e dissertações de mestrado, mostram o interesse acadêmico, a abrangência e a profundidade dos debates propiciados pela análise das obras em contextos de diferentes áreas relativas à Gestão.

Nesse sentido, para a exploração da possibilidade de aprender se divertindo com uso da Literatura e do Audiovisual, vale ressaltar que o professor passa a ter o papel de despertar a reflexão e estimular o potencial de desenvolvimento dos alunos, como se faz em metodologias ativas de ensino, diferentemente das aulas expositivas convencionais (Lara et al., 2017). Para Finanças, por exemplo, pode ser proposta a análise do comportamento da família Lannister ou do Banco de Ferro de Braavos; para Liderança, a comparação entre atitudes de Daenerys e Jon Snow (e Joffrey!); para Estratégia, a comparação entre o lema da família Stark e as ambições do Lorde Baelish; para Gestão da Informação, a investigação dos métodos de Varys.

Uma ressalva operacional que deve ser mencionada é que, para trabalhar utilizando os livros e vídeos, é necessário que os alunos leiam as obras e assistam aos episódios da série (ou pelo menos leiam alguns capítulos e assistam a alguns episódios selecionados), para que possam entender o contexto sociopolítico e o comportamento dos personagens. O tempo disponível para os estudantes lerem e assistirem fora do período de aula pode talvez limitar a aplicação da proposta a disciplinas. Entretanto, também se visualiza a aplicação da estratégia a diferentes situações de ensino, como grupos de estudo ou cursos de extensão com aulas semanais (com tempo suficiente para a apropriação do conteúdo dos capítulos e episódios), e cursos à distância com debates em fóruns síncronos ou assíncronos, por exemplo.

Assim, percebe-se o potencial da Literatura e do Audiovisual como campos de estudos contemporâneos na área de Gestão e como poderosos aliados no ensino (Kaneko e Herbella, 2016; Lara et al., 2017). O completo foco da atenção do leitor/espectador na situação do *case* apresentado na trama permite a ele vivenciar essa experiência como sendo parte dela, e assim refletir com crítica e sensibilidade, para assim atuar na realidade social e organizacional (Lacerda, 2007; Bertoncini e Bertin, 2017). A possível identificação do leitor/espectador com os personagens das tramas e seus comportamentos proporciona a ampliação das habilidades de compreensão de motivações, impasses e conflitos, próprios das tarefas dos gerentes (Pinheiro e Vieira, 2008; Ferreira, 2015). Assim, entende-se que a utilização da Literatura e do Audiovisual, aqui investigados nas séries *As Crônicas de Gelo e Fogo* e *Game of Thrones*, são meios prazerosos, agradáveis, divertidos e ricos de se aprimorar o processo de ensino-aprendizagem de diferentes aspectos da área de Gestão.

Vale citar que a capacidade de uma série de televisão mostrar para a sociedade seus anseios e ansiedades refletidos a torna popular (Moisi, 2015) e ressalta a importância de que a estratégia de ensino esteja situada concretamente na realidade dos alunos, integrada no seu cotidiano. Isso vale para desenvolver um modo agradável de aproximar ao público de estudantes diferentes conhecimentos de Gestão. Neste caso, no mundo corporativo e no contexto do ensino de Gestão para a formação profissional, as lições encontradas na série literária e na série televisiva podem representar uma possibilidade de oferecer aos estudantes essa forma de reflexão.

## 6 Conclusão

Nesta pesquisa, foram identificados temas da área de Gestão que podem ser ensinados e debatidos com o apoio da saga literária *As Crônicas de Gelo e Fogo*, de George R.R. Martin, e da série de televisão *Game of Thrones*, do canal HBO, no ensino de gestão. Assim, pode-se considerar que foi alcançado o objetivo deste trabalho. Dado o foco desta pesquisa, a classificação se limitou a temas pertinentes ao ensino de gestão, mas percebem-se diversas dimensões de análise das obras associadas a outras áreas do conhecimento.

Esta pesquisa destacou o potencial da Literatura e do material Audiovisual, exemplificados pela série literária e pela série televisiva, como auxiliares no processo de ensino-aprendizagem ativo, contemporâneo e desassociado das aulas expositivas na área de Gestão. A aproximação – ou até plena inserção – do leitor/espectador na realidade do *case* representado na obra ficcional apresenta grande potencial, em termos de auxílio na formação acadêmica, para mobilizar o interesse e a reflexão crítica para a tomada de decisão gerencial.

Outros exemplos de séries literárias e audiovisuais (séries de livros e filmes) com potencial para uso no ensino de Gestão são: *Os Pilares da Terra*, *O Senhor dos Anéis* e *Jogos Vorazes*. E séries de televisão como *The Office*, *Downton Abbey* e *House of Cards* também podem servir como fonte de entretenimento e debate, tornando-se ferramentas essenciais de análise social e política (Moisi, 2015). Estas são sugestões de trabalhos futuros, assim como a realização de uma atividade didática com uso dos materiais aqui analisados sobre *As Crônicas de Gelo e Fogo* e *Game of Thrones*, para efetiva comprovação das possibilidades discutidas.

Nesta pesquisa, a principal contribuição científica à área de Gestão refere-se ao aspecto educacional desse tema. O trabalho indica um meio simples de apresentar para os alunos a discussão sobre macro temas da Gestão de uma forma diferente da convencional. Trata de uma temática relevante na medida em que se propõe a investigar formas de ensino-aprendizagem que se aproximam à realidade dos alunos. A pesquisa aborda um tema peculiar na área de Gestão, buscando articular Literatura e obra audiovisual ao ensino, o que indica originalidade, criatividade e elaboração de uma estratégia inovadora para o ensino. Acredita-se que a pesquisa seja de interesse para docentes de Gestão, pois novas estratégias de ensino, que aumentem o engajamento dos alunos, valem ser consideradas.

## Referências

- ABREU, L.C.; INDRUSIAK, E.B. *Game of Thrones*: o impacto cultural de um processo adaptativo em desenvolvimento. **Translatio**: revista do Núcleo de Estudos de Tradução. Porto Alegre/RS. n.6 (2013), p.62-76.
- ALVES, Luiz Roberto. Por um saber administrativo que compartilhe a história da cultura brasileira. In: EnANPAD, 31, 2007, Rio de Janeiro: **Anais...** Rio de Janeiro: ANPAD, 2007.
- AVENTURAS NA HISTÓRIA. Trono manchado de sangue: os hábitos, as guerras e as Quadros reais que serviram de referência para o *best-seller* As Crônicas de Gelo e Fogo. São Paulo, n.98, p.29-35, set.2011.
- BAÊTA, A.M.C. Saramago no ensino e aprendizagem de metodologia de pesquisa. In: DAVEL, E.; VERGARA, S. C.; DJAHANCHAH, P. G. (org.). **Administração com Arte**. São Paulo: Atlas, 2007. cap.10, p.101-108.
- BALDIN, N.; MUNHOZ, E.M.B. *Snowball* (Bola de Neve): uma técnica metodológica para pesquisa em Educação Ambiental Comunitária. In: Congresso Nacional de Educação – Educere, 10., Curitiba, 7-10nov.2011, **Anais...** Curitiba: PUC-PR, 2011.
- BERTONCINI, C.; BERTIN, F.D. Ensino Jurídico e Cinema. Simpósio Regional Direito e Cinema em Debate, 3. Direito e Cinema Contemporâneo em Debate. Jacarezinho, PR: UENP&PROJURIS, 2017.
- CERQUEIRA, R.C.B. Práticas de assistir televisão: um olhar sobre a série *Game of Thrones* na HBO. In: Congresso Brasileiro de Ciências da Comunicação – InterCom, 37., Manaus, **Anais...** Manaus: UFAM, 2013.
- CERUTTI, J. Sangue e Fogo: Westeros pelo olhar feminino em *A Song of Ice and Fire*. **Literatura**. n.45, 2012. <http://literatura.uol.com.br/literatura/Quadros-linguagem/45/sangue-e-fogo-westeros-pelo-olhar-feminino-em-a-song-273457-1.asp>
- COGMAN, B. **Por dentro da série da HBO *Game of Thrones***. São Paulo: LeYa, 2013.
- COUTO, P.R.D.; OLIVEIRA, L.A. Quando se joga o Jogo dos Tronos, você vence ou morre: representações sociais e disputas pelo poder em *Game of Thrones*. **Mediação**; v.17, n.20, 2015.pp.45-60; p.2179-9571; p.1676-2827. <http://www.fumec.br/revistas/mediacao/article/view/2922/1719>
- COX, E. Magia, ciência e metafísica em A Guerra dos Tronos. In: JACOBY, H. (org.) **A Guerra dos Tronos e a Filosofia**. Rio de Janeiro: BestSeller, 2012. p.143-154.
- DAVEL, E.; VERGARA, S.C.; DJAHANCHAH, P.G. (org.). **Administração com Arte**: experiências vividas de ensino-aprendizagem. São Paulo: Atlas, 2007.

DEDOPULOS, T. **Desafios e Enigmas dos Tronos**: inspirados no romance e na premiada série *Game of Thrones*. Rio de Janeiro: Ediouro, 2015. 208p.

DIAS, N.S. **Remix dos Cavaleiros**: recirculação jornalística na forma de imagens remixadas. Artigo de Pós-Graduação, Especialização em Jornalismo e Convergência de Mídias, Feevale, Novo Hamburgo-RS, 2014. 18p.

DUVAL, S. As coisas que faço por amor. In: JACOBY, H. (org.) **A Guerra dos Tronos e a Filosofia**. Rio de Janeiro: BestSeller, 2012. p.259-272.

ECA-USP. História e Audiovisual: Circularidades e Formas de Comunicação. **Colóquio Internacional de Cinema e História**. 5., UFPR, Curitiba, PR, 3-6 dez. 2019. Recuperado em 20 junho, 2019, de <http://historiaeaudiovisual.weebly.com/iv-coloacutetequio.html>

ENANPAD.**Encontro Nacional da ANPAD**. Santos/SP,2019. <http://www.anpad.org.br/> Acesso em 1 jul.2019.

FCE-UFRGS –Faculdade de Ciências Econômicas UFRGS. **Game of Thrones e a Filosofia**. Curso de Extensão. Mediação: J.M.Q. Martins. 2-6mar.15. <http://www.ufrgs.br/fce/curso-game-of-thrones-e-a-filosofia-comeca-hoje/>

FERREIRA, R. Ficção literária no ensino e aprendizagem de gestão de pessoas. In: DAVEL, E.; VERGARA, S.C.; DJAHANCHAH, P.G. (org.). **Administração com Arte**. São Paulo: Atlas, 2007. p.109-117.

FERREIRA, R.G. Literatura e Gestão. In: **Estadão**: Blogs: Gestão,Política&Sociedade. 17abr.2015 <http://politica.estadao.com.br/blogs/gestao-politica-e-sociedade/literatura-e-gestao>

FISCHER, T.; DAVEL, E.; VERGARA, S.; GHADIRI, S.D. Razão e Sensibilidade no ensino de administração: literatura como recurso estético. Rio de Janeiro, **Revista de Administração Pública**, v.41, n.5, p.935-956, 2007.

FREITAS, H.; MOSCAROLA, J. Da Observação à Decisão: métodos de pesquisa e de análise quantitativa e qualitativa de dados. **RAE-eletrônica**, v.1, n.1, jan-jun.2002, pp.1-30. <http://www.rae.com.br/electronica/index.cfm?FuseAction=Artigo&ID=1159&Secao=INFORMAÇÃO&Volume=1&Numero=1&Ano=2002>

*GAMEOFTHRONESBR*. Tudo sobre o universo de George R.R. Martin. 2019. <http://www.geloefogo.com.br>

HAHN, D. A morte de lorde Stark: os perigos do idealismo. In: JACOBY, H. (org.) **A Guerra dos Tronos e a Filosofia**. Rio de Janeiro: BestSeller, 2012. p.89-99.

HARTINGER, B. Um tipo diferente de outro: o papel de aberrações e párias em *Game of Thrones*. In: LOWDER, J. (org.) **Além da Muralha**. São Paulo: LeYa, 2012. p.119-129.

HBO. *Game of Thrones*. criado e produzido por D.B.Weiss e David Benioff. Estados Unidos, HBO, 2011-2019. 73 episódios (43800min./73h.) <http://www.hbo.com/game-of-thrones>.

ISAPE – Instituto Sul-Americano de Política e Estratégia. **Curso de Extensão: *Game of Thrones* e a Filosofia**. 06/nov.-18/dez.2013. <https://isape.wordpress.com/2013/10/22/curso-de-extensao-game-of-thrones-e-a-filosofia/>

IZÍDIO, A.R.R.; CAVALCANTI, G.K.M.; VILAÇA, G.; LUCIAN, R. Entretenimento digital na indústria cultural: uma análise de conteúdo das estratégias usadas na divulgação do seriado *Game of Thrones*. Simpósio Nacional ABCiber, Entretenimento digital: **Anais...** Novo Hamburgo/RS: Feevale, 2012, 6. 2012. 14p.

JACOBY, H. (org.) **A Guerra dos Tronos e a Filosofia**. Rio de Janeiro: BestSeller, 2012.

KANEKO, L.; HERBELLA, R. Sociedade dos Poetas Mortos: o Ensino Jurídico no Brasil e a Morte dos Poetas. Simpósio Regional Direito e Cinema em Debate, 2.**Anais**. Jacarezinho,PR: UENP&PROJURIS, 2016. p.133-49.

LACERDA, G. **O direito no cinema: relato de uma experiência didática no campo do direito**. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2007.

LEYA. **Literatura Fantástica**: Crônicas de Gelo e Fogo. 2016. <http://geral.leya.com.br/pt/literatura-fantastica/>

LIRA, A.; MOREIRA, I. 5 lições de empreendedorismo de *Game of Thrones*:saiba o que os personagens da série podem ensinar sobre o mundo dos negócios. **Revista Pequenas Empresas & Grandes Negócios**. 10/04/2015.<http://revistapegn.globo.com/Dia-a-dia/noticia/2015/04/5-licoes-de-empreendedorismo-de-game-thrones.html>

LOWDER, J. (org.) **Além da Muralha**: explorando o universo de As Crônicas de Gelo e Fogo de George R.R. Martin. São Paulo: LeYa, 2012. 240p.

MAFFEI, M. **Estética medieval: *Game of Thrones* e os reflexos na moda**. Trabalho de Conclusão de Curso. Moda. Feevale, 2014. 177p. <http://biblioteca.feevale.br/Monografia/MonografiaMarianaMaffei.pdf>

MALAGÓN, R.P. O falso feminismo que ‘*Game of Thrones*’ esconde. **El País**. Brasil. Opinião. 18abr.2016. [http://brasil.elpais.com/brasil/2016/04/18/cultura/1460976876\\_668436.html?rel=cx\\_articulo#cxrecs\\_s](http://brasil.elpais.com/brasil/2016/04/18/cultura/1460976876_668436.html?rel=cx_articulo#cxrecs_s)

MALANOVICZ, A.V. **Resenha para Ascensão e Queda de César Birotteau de Balzac e Os Pilares da Terra**. 27jun.2014 e 7fev.2016. [http://recantodasletras.com.br/autor\\_textos.php?pag=1&cid=34752&categoria=K](http://recantodasletras.com.br/autor_textos.php?pag=1&cid=34752&categoria=K)

MARTIN, George R.R.**A Dança dos Dragões**. (*A Dance with Dragons*, 2011) São Paulo: LeYa, 2012b. 870p. (As Crônicas de Gelo e Fogo; 5).

- MARTIN, George R.R. **A Fúria dos Reis**. (*A Clash of Kings*, 1998) São Paulo: LeYa, 2011a. 653p. (As Crônicas de Gelo e Fogo; 2).
- MARTIN, George R.R. **A Guerra dos Tronos**. (*A Game of Thrones*, 1996) São Paulo: LeYa, 2010. 592p. (As Crônicas de Gelo e Fogo; 1).
- MARTIN, George R.R. **A Tormenta de Espadas**. (*A Storm of Swords*, 2000) São Paulo: LeYa, 2011b. 884p. (As Crônicas de Gelo e Fogo; 3).
- MARTIN, George R.R. **O Festim dos Corvos**. (*A Feast for Crows*, 2005) São Paulo: LeYa, 2012a. 644p. (As Crônicas de Gelo e Fogo; 4).
- McCAFFREY, M.; DOROBAT, C. **As lições econômicas de *Game of Thrones***. Instituto Ludwig von Mises Brasil, abr.2014. <http://www.mises.org.br/Article.aspx?id=1628>.
- MOISI, D. Por que precisamos de '*Game of Thrones*'. **El País**. Brasil. Opinião. 21abr.2015. [http://brasil.elpais.com/brasil/2015/04/21/opinion/1429642625\\_615105.html](http://brasil.elpais.com/brasil/2015/04/21/opinion/1429642625_615105.html)
- MORETTIN, E.; ROSELL, M.; FELTRIN, R.D.; RESENDE, B.T. **Cinema e história no Brasil**: estratégias discursivas do documentário na construção de uma memória sobre o regime militar. Projeto de Pesquisa. CNPq. 2014-2016. Recuperado em 20 jun.2019 de <http://historiaaudiovisual.weebly.com/documentaacuterios.html>
- MUNDO ESTRANHO: Grandes Sagas. n.159, abril, 2015. 74p.
- PATI, C. As 7 melhores lições de liderança da série *Game of Thrones*. In: **Exame**. Carreira. 03maio2015. <http://exame.abril.com.br/carreira/noticias/as-7-melhores-licoes-de-lideranca-da-serie-game-of-thrones>
- PINHEIRO, I.A.; VIEIRA, L.J.M. Construindo as pontes entre saberes: da Literatura à Gestão. Congresso Virtual Brasileiro, CONVIBRA, **Anais...** 2008. [www.convibra.com.br/2008/artigos/214\\_0.pdf](http://www.convibra.com.br/2008/artigos/214_0.pdf)
- ROLLING STONE. *Game of Thrones*: por dentro do maior fenômeno da televisão. Spring, São Paulo, n.3, p.54-64, jun.2014. [rollingstone.com.br](http://rollingstone.com.br)
- ROSENBERG, A. Homens e Monstros: estupro, mitificação, ascensão e queda de nações em *Game of Thrones*. In: LOWDER, J.(org.) **Além da Muralha**. São Paulo: LeYa, 2012. p.22-31.
- RUAS, R.L. Literatura, dramatização e formação gerencial: a apropriação de práticas teatrais ao desenvolvimento de competências gerenciais. **Organizações&Sociedade**, Salvador, v.12, p.121-142, 2005.
- SCHULZKE, M. Jogando o Jogo dos Tronos: algumas lições de Maquiavel. In: JACOBY, H.(org.) **A Guerra dos Tronos e a Filosofia**. Rio de Janeiro: BestSeller, 2012. p.47-61.

SOUZA, M.N.A.; MONTEIRO, A.J. O uso da tecnologia da informação e comunicação na educação superior. CONTECSI, 12., **Anais...** São Paulo, USP, 20-22 maio 2015. p.2667-2668. <http://www.contecsi.fea.usp.br/envio/index.php/contecsi/12CONTECSI/paper/view/2641>

SPECTOR, C. Poder e Feminismo em Westeros. In: LOWDER, J.(org.) **Além da Muralha**. São Paulo: LeYa, 2012. p.130-143.

SUPERINTERESSANTE: *Game of Thrones* – O Guia Secreto: A história real e os segredos. Abril, 2015. 81p.

TAYLOR, R. *Game of Thrones* ensina a lidar com dinheiro; veja 5 lições. **UOL**, São Paulo. 09abr.2015. <http://economia.uol.com.br/noticias/redacao/2015/04/09/game-of-thrones-ensina-a-lidar-com-dinheiro-veja-5-licoes.htm>

TULLMAN, K. O encontro de Dany com os selvagens: relativismo cultural em A Guerra dos Tronos. In: JACOBY, H. (org.) **A Guerra dos Tronos e a Filosofia**. Rio de Janeiro: BestSeller, 2012. p.205-215.

UNIVERSIA. **8 lições de carreira de *Game of Thrones***. 04junho2013. <http://noticias.universia.com.br/destaque/noticia/2013/06/04/1028218/8-lices-carreira-game-of-thrones.html>

VAUGHT, S. O Custo Brutal da Redenção em Westeros: ou... que ambiguidade moral? In: LOWDER, J.(org.) **Além da Muralha**. São Paulo: LeYa, 2012. p.74-86.

VEIGA, R.; FREITAS, R.A. Efeito Autorreflexivo das Obras Cinematográficas e sua Importância para o Direito. Simpósio Regional Direito e Cinema em Debate, 4. Jacarezinho, PR: UENP&PROJURIS, 2018. p.88-101.

WESTEROS.ORG. **Westeros: the A Song of Ice and Fire domain**. Website. 2019. [westeros.org](http://westeros.org)

WIKI of Ice and Fire. 2016. 7.053 artigos. [http://awoiaf.westeros.org/index.php/Main\\_Page](http://awoiaf.westeros.org/index.php/Main_Page)

WINSPEAR, G. AdZuna. **10 lições que *Game of Thrones* pode nos ensinar sobre a nossa carreira**. 20abr.2015. [www.adzuna.com.br/blog/2015/04/20/10-licoes-que-game-of-thrones-pode-nos-ensinar-sobre-a-nossa-carreira/](http://www.adzuna.com.br/blog/2015/04/20/10-licoes-que-game-of-thrones-pode-nos-ensinar-sobre-a-nossa-carreira/)

XAVIER, K.C.; ROSSINI, M.S. Jaime Lannister e o mito do herói em *Game of Thrones*. Congresso de Ciências da Comunicação na Região Sul, 16., 4-6 junho 2015, Joinville/SC. **Anais...** São Paulo: Intercom, 2015.



APÊNDICE – Detalhamento do Corpus Literário, Fílmico e Bibliográfico – e Outras Referências às Séries

|   |   |                            |  |
|---|---|----------------------------|--|
| Corpus Literário  | <p>MARTIN, G.R.R. <b>A Guerra dos Tronos.</b> (<i>A Game of Thrones</i>. 1996) 2010. 592p.<br/>                 MARTIN, G.R.R. <b>A Fúria dos Reis.</b> (<i>A Clash of Kings</i>. 1998) 2011a. 653p.<br/>                 MARTIN, G.R.R. <b>A Tormenta de Espadas.</b> (<i>A Storm of Swords</i>. 2000) 2011b. 884p.<br/>                 MARTIN, G.R.R. <b>O Festim dos Corvos.</b> (<i>A Feast for Crows</i>. 2005) 2012a. 644p.<br/>                 MARTIN, G.R.R. <b>A Dança dos Dragões.</b> (<i>A Dance with Dragons</i>. 2011) 2012b. 870p.</p>   |                            |  |
| Corpus Fílmico: Episódios da Série televisiva   | <p>HBO. <b>Game of Thrones.</b> criado e produzido por D.B.Weiss e David Benioff. Estados Unidos, HBO, 2011-2019. 73 episódios (43800min./73h.) <a href="http://www.hbo.com/game-of-thrones">http://www.hbo.com/game-of-thrones</a>.<br/> <b>Temporada 1</b> (2011): 1.1-O inverno está chegando, 1.2-A Estrada do Rei, 1.3-Lorde Snow, 1.4-Alejados, Bastardos e Coisas Partidas, 1.5-O Lobo e o Leão, 1.6-Uma Coroa Dourada, 1.7-Ganhar ou Morrer, 1.8-A Ponta Afiada, 1.9-Baelor, 1.10-Fogo e Sangue.<br/> <b>Temporada 2</b> (2012): 2.1-O Norte se lembra, 2.2-As Terras Noturnas, 2.3-O que está morto não pode morrer, 2.4-O Jardim dos Ossos, 2.5-O Fantasma de Harrenhal, 2.6-Os Deuses Antigos e os Novos, 2.7-Um Homem sem Honra, 2.8-O Príncipe de Winterfell, 2.9-Água Negra, 2.10-<i>Valar Morghulis</i>.<br/> <b>Temporada 3</b> (2013): 3.1-<i>Valar Dohaeris</i>, 3.2-Asas Negras, Palavras Negras, 3.3-A Caminhada da Punição, 3.4-E agora sua Patrulha Terminou, 3.5-Beijada pelo Fogo, 3.6-A Escalada, 3.7-O Urso e a Bela Donzela, 3.8-Segundos Filhos, 3.9-As Chuvas de Castamere, 3.10-Mhysa.<br/> <b>Temporada 4</b> (2014): 4.1-Duas Espadas, 4.2-O Leão e a Rosa, 4.3-Quebradora de Correntes, 4.4-Cumpridora de Promessas, 4.5-O Primeiro de Seu Nome, 4.6-As Leis dos Deuses e dos Homens, 4.7-Sabiá, 4.8-A Montanha e a Vibora, 4.9-Os Patrulheiros da Muralha, 4.10-As Crianças.<br/> <b>Temporada 5</b> (2015): 5.1-As Guerras que Virão, 5.2-A Casa do Preto e Branco, 5.3-Alto Pardal, 5.4-Os Filhos da Harpia, 5.5-Mate o Garoto, 5.6-Não Rebaixados, Não Curvados, Não Quebrados, 5.7-O Presente, 5.8-Durolar, 5.9-A Dança dos Dragões, 5.10-A Misericórdia da Mãe.<br/> <b>Temporada 6</b> (2016): 6.1-A Mulher Vermelha, 6.2-Lar, 6.3-Quebrador de Promessas, 6.4-O Livro do Estranho, 6.5-A Porta, 6.6-Sangue do Meu Sangue, 6.7-O Homem Quebrado, 6.8-Ninguém, 6.9-A Batalha dos Bastardos, 6.10-Os Ventos do Inverno.<br/> <b>Temporada 7</b> (2017): 7.1-Pedra do Dragão, 7.2-Nascida da Tormenta, 7.3-A Justiça da Rainha, 7.4-Os Despojos da Guerra, 7.5- Atalaialeste, 7.6-Além da Muralha, 7.7-O Dragão e o Lobo.<br/> <b>Temporada 8</b> (2019): 8.1-Winterfell, 8.2-Uma Cavaleira dos Sete Reinos, 8.3-A Longa Noite, 8.4-Os Últimos Starks, 8.5-Os Sinos, 8.6-O Trono de Ferro.</p> |                            |  |
| Corpus Bibliográfico (lições de negócios)<br>Ensaios, reportagens, sites, artigos de jornal | Sangue e Fogo: Westeros pelo olhar feminino em <i>A Song of Ice and Fire</i>  | Cerutti (2012)             | Revista Literatura                           |
|   | Magia, ciência e metafísica na Guerra dos Tronos  | Cox (2012)                 | Capítulo de livro                            |
|   | As coisas que faço por amor   | Duval (2012)               | Capítulo de livro                            |
|   | A morte de lorde Stark: os perigos do idealismo   | Hahn (2012)                | Capítulo de livro                            |
|   | Papel de aberrações e párias em <i>Game of Thrones</i>  | Hartinger (2012)           | Capítulo de livro                            |
|   | 5 lições de empreendedorismo de <i>Game of Thrones</i>  | Lira e Moreira (2015)      | Revista Pequenas Empresas & Grandes Negócios |
|   | O falso feminismo que ' <i>Game of Thrones</i> ' esconde  | Malagón (2016)             | Artigo do Jornal El País                     |
|   | As lições econômicas de <i>Game of Thrones</i>  | Mccaffrey e Dorobat (2014) | Website Instituto Ludwig von Mises Brasil    |
|   | 7 lições de liderança da série <i>Game of Thrones</i>   | Pati (2015)                | Revista Exame                                |
|   | Ascensão e queda de nações em <i>Game of Thrones</i>  | Rosenberg (2012)           | Capítulo de livro                            |
|   | Jogando o Jogo dos Tronos: lições de Maquiavel  | Schulzke (2012)            | Capítulo de livro                            |
|   | Poder e Feminismo em Westeros   | Spector (2012)             | Capítulo de livro                            |
|   | Personagens de <i>Game of Thrones</i> no escritório   | Tay (2013)                 | Website Administradores                      |
|   | <i>Game of Thrones</i> ensina a lidar com dinheiro  | Taylor (2015)              | Website UOL Economia                         |
|   | Relativismo cultural em <i>A Guerra dos Tronos</i>  | Tullman (2012)             | Capítulo de livro                            |
|   | 8 lições de carreira de <i>Game of Thrones</i>  | Universia (2013)           | Website Universia                            |
|   | O custo brutal da redenção em Westeros  | Vaught (2012)              | Capítulo de livro                            |
|   | 10 lições que <i>Game of Thrones</i> pode nos ensinar   | Winspear (2015)            | Blog AdZuna                                  |

|  |                          |  |  |   |
|--|--------------------------|--|--|---|
| Referências às séries (sem necessariamente licenças de neoclínios)   | Trabalhos acadêmicos     | <i>Game of Thrones</i> : o impacto cultural de um processo adaptativo em desenvolvimento   | Abreu e Indrusiak (2013)                   | Revista Translatio  |
|  |                          | Práticas de assistir televisão: um olhar sobre a série <i>Game of Thrones</i> na HBO   | Cerqueira (2013)                           | Congresso Brasileiro de Ciências da Comunicação                   |
|  |                          | <i>Game of Thrones</i> e a Filosofia. Curso de Extensão EAD  | FCE-UFRGS (2015)                           | Faculdade de Ciências Econômicas UFRGS                            |
|  |                          | Curso de Extensão: <i>Game of Thrones</i> e a Filosofia  | ISAPE (2013)                               | Instituto Sul-Americano de Política e Estratégia                  |
|  |                          | Entretenimento digital na indústria cultural: uma análise de conteúdo das estratégias usadas na divulgação do seriado <i>Game of Thrones</i> | Izídio, Cavalcanti, Vilaça e Lucian (2012) | Simpósio Nacional ABCiber, Entretenimento digital                 |
|  |                          | A Guerra dos Tronos e a Filosofia: a lógica golpeia mais fundo que as espadas  | Jacoby (2012)                              | Livro A Guerra dos Tronos e a Filosofia                           |
|  |                          | Estética medieval: <i>Game of Thrones</i> e os reflexos na moda  | Maffei (2014)                              | Trabalho de Conclusão de Curso. FEEVALE                           |
|  |                          | Jaime Lannister e o mito do herói em <i>Game of Thrones</i>  | Xavier e Rossini (2015)                    | Congresso de Ciências da Comunicação na Região Sul                |
|  | Outras obras             | Trono manchado de sangue: os hábitos, as guerras e as figuras reais que serviram de referência para As Crônicas de Gelo e Fogo               | Aventuras na História (2011)               | Aventuras na História   |
|  |                          | Por dentro da série da HBO <i>Game of Thrones</i>  | Cogman (2013)                              | Editora LeYa  |
|  |                          | Quando se joga o Jogo dos Tronos, você vence ou morre: representações sociais e disputas pelo poder em <i>Game of Thrones</i>                | Couto e Oliveira (2015)                    | Revista Mediação: Mediações culturais: arte, design e comunicação |
|  |                          | Desafios e Enigmas dos Tronos: inspirados no romance e na premiada série <i>Game of Thrones</i>  | Dedopulos (2015)                           | A <i>Game of Thrones</i> Puzzle Quest                             |
|  |                          | Remix dos Cavaleiros: recirculação jornalística na forma de imagens remixadas  | Dias (2014)                                | Artigo de Especialização em Jornalismo. Feevale                   |
|  |                          | Tudo sobre o universo de George R.R. Martin  | <i>Game of Thrones</i> B r (2017)          | Coletivo Gelo e Fogo  |
|  |                          | Literatura Fantástica: As Crônicas de Gelo e Fogo  | LeYa (2016)                                | Website da editora LeYa   |
|  |                          | Além da Muralha: explorando o universo de As Crônicas de Gelo e Fogo de George R.R. Martin   | Lowder (2012)                              | Livro de ensaios Além da Muralha                                  |
|  |                          | Por que precisamos de ' <i>Game of Thrones</i> '   | Moisi (2015)                               | Jornal El País  |
|  |                          | MUNDO ESTRANHO: Grandes Sagas  | Mundo Estranho (2015)                      | Revista Mundo Estranho  |
| <i>Game of Thrones</i> : por dentro do maior fenômeno da televisão   | Rolling Stone (2014)     | Revista Rolling Stone  |  |   |
| SUPER INTERESSANTE: <i>Game of Thrones</i> – O Guia Secreto (Guerra dos Tronos): A história real e os segredos | SuperInteressante (2015) | Revista SuperInteressante  |  |   |
| Westeros: the A Song of Ice and Fire domain  | Westeros.org (2019)      | Website Westeros.org   |  |   |