



O BANQUEIRO DA RESISTÊNCIA: UMA ANÁLISE FÍLMICA

Fabício Simplício Maia - maiafs@gmail.com
Gessica Mirian Martini - gessicamirian1@gmail.com
Paula Gonçalves De Barros - paulinhabarros76@hotmail.com
Ariana Vieira - ariana Vieira1@hotmail.com

* Submissão em: 09/10/2019 | Aceito em: 27/12/2019

RESUMO

O presente estudo possui como objetivo a análise fílmica do filme O Banqueiro da Resistência, de modo a identificar tais aspectos de processo decisório. O presente estudo foi realizado se utilizando a pesquisa bibliográfica para trazer os conceitos de processo decisório e racionalidade limitada, seguido pela observação crítica das cenas do filme para identificar os aspectos estudados e por fim realizou-se a análise do filme tendo como contraponto os conceitos inicialmente explicados. Após a finalização do estudo, notou-se que as decisões são tomadas principalmente com base nas preferências individuais, além do grande peso do viés emocional. Isso se deve também à racionalidade limitada que cada indivíduo possui.

Palavras-chaves: Processo Decisório; Análise Fílmica e Racionalidade Limitada.

THE RESISTANCE BANKER: AN FILM ANALYSIS

ABSTRACT

The present study aims at the film analysis of the film The Resistance Banker, in order to identify such aspects of decision making process. The present study was carried out using a bibliographical research to bring the concepts of decision-making process and limited rationality, followed by the critical observation of the scenes of the film to identify the aspects studied and finally the analysis of the film was carried out with as a counterpoint the concepts initially explained. After completion of the study, it was noted that decisions are made primarily on the basis of people's individual preferences, beyond the great weight of the emotional bias. This is also due to the limited rationality that each individual possesses.

Key Words: Decision-making process; Film Analysis and Limited Rationale

1 INTRODUÇÃO

As decisões estão sempre presentes no cotidiano de cada indivíduo, sendo elas de cunho pessoal ou profissional. Desde os primórdios das civilizações as escolhas se fizeram necessárias, entretanto a forma empírica e mística de auxílio para o processo decisório foi dando lugar para processos científicos, matemáticos, probabilísticos na busca contínua de um maior êxito em cada decisão, principalmente quando se envolve organizações (MONTENEGRO, 2009).

De acordo com as conclusões de Simon – Prêmio Nobel em 1958 – o processo decisório é marcado pela característica humana de racionalidade limitada. Essa característica faz com que os agentes em uma transação ou os responsáveis pela tomada de decisão, não possam ter uma visão holística de todo o sistema, uma vez que esse está em constante modificação. Para Simon as decisões devem ser tomadas de acordo com as demandas contingenciais das transações. Portanto, o processo decisório conduzirá à decisão mais adequada para a contingência atual, não permitindo ter uma decisão ótima que prevalecerá no longo prazo (BAZERMAN E MOORE, 2014).

Outras influências de cunho pessoal são identificadas por Bekman e Neto (2009), uma delas é a preferência do decisor, em que por mais racional que seja, a preferência pessoal tem um peso no momento da escolha. A contingência e o ambiente, no qual estão inseridos no momento da tomada de decisão são de extrema relevância, por esses fatos a racionalidade é limitada.

O presente estudo tem como objetivo geral analisar como ocorrem as principais tomadas de decisões do filme O Banqueiro da Resistência, embasados no referencial teórico. Para atingir tal objetivo foi necessário identificar as influências para a tomada de decisão, verificar se as preferências e emoções são fatores relevantes no processo decisório e descrever as contingências em que as decisões foram tomadas.

A operacionalização do uso de filmes pode revestir-se de validade e utilidade didática – deixando de lado a escolha estética dos filmes (VALENÇA, 1997) para o pesquisador, em razão da agilidade e isenção da revisão das percepções e descrições (LEITE; LEITE, 2007). De acordo com Leite e Leite (2007) a prática de utilização de filmes comerciais vem sendo

testada e replicada em instituições de ensino de Administração, instituições de formação em consultoria e formação gerencial.

Ruas (2004), ressalta que os métodos racionais de geração de conhecimento na área de Administração não fornecem o suporte necessário para que a aprendizagem se concretize. Segundo o autor, faz-se necessário o uso de metodologias como abordagem da aprendizagem na ação para que o conhecimento gerado pela Administração seja mais bem elucidado. Para Leite e Leite (2007) a análise fílmica se transforma em um método de uma série infindável de pesquisas, a depender da teoria que o pesquisador esteja estudando, até porque, em geral, é fruto da experiência de observação da vida cotidiana.

A estruturação do artigo está subdividida em cinco seções, a primeira apresenta a introdução que aborda o tema pesquisado, os objetivos e a justificativa do estudo. Na segunda etapa foi desenvolvido a fundamentação teórica, pautando no que já existe na literatura sobre o assunto. Em sequência, a terceira seção é a metodologia, no qual indica como a pesquisa foi realizado e quais os métodos que foram utilizados. A quarta parte está a análise de dados que apresenta os resultados e por fim as considerações finais.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

Nesta seção serão abordados os assuntos que servirão de contraponto para análise do filme O Banqueiro da Resistência, iniciando com as abordagens sobre processo decisório, seguindo para a racionalidade limitada e por último, apresentando algumas características e abordagens sobre análise fílmica.

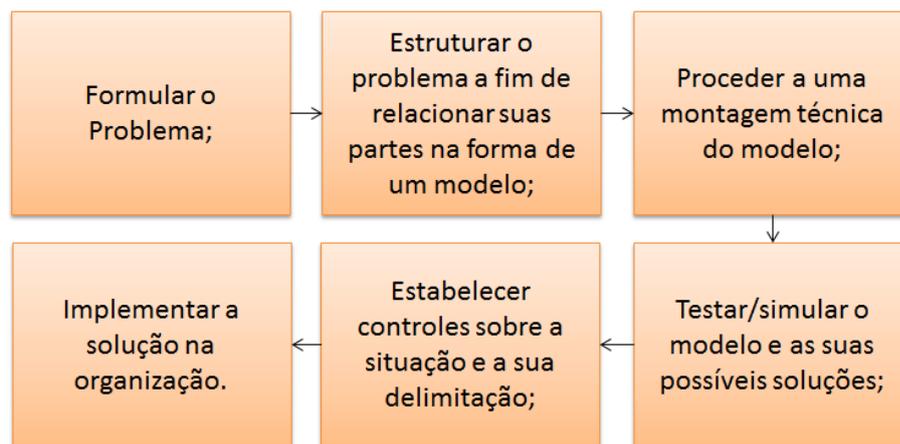
2.1 PROCESSO DECISÓRIO

A palavra decisão no conceito da etimologia significa parar, extrair, interromper. Com mais precisão Montenegro (2009), indica que o significado da palavra decisão é “deixar fluir” e explica que desde o momento que o homem tem a capacidade de pensar sempre demonstrou dificuldades para tomadas de decisões. O autor retrata como exemplos as culturas passadas

que buscavam algo sobrenatural que se pode diminuir as incertezas do futuro e justificar suas escolhas.

A necessidade de decidir, de acordo com Pereira (2009, p. 14), “surge quando nos defrontamos com um problema que implica com a necessidade de escolha e/ou mudança.” Isso ocorre quando há a percepção de que a realidade vivida é diferente da realidade desejada, tornando-se inevitável escolhas para mudar tal posição, por esse fato o primeiro passo para a tomada de decisão é a identificação do problema. O processo de tomada de decisão pode ser visualizado na (Figura 1).

Figura 1: Etapas do processo decisório



Fonte: Elaborado com base em Moritz e Pereira, 2012, p. 34.

A tomada de decisão inicia com o surgimento e a conseqüente formulação do problema, para que se em seguida se estruture o problema de modo a relacionar suas partes na forma de um modelo, ou seja, nesta etapa já se tornam visíveis os possíveis caminhos a serem tomados para resolver o problema.

A terceira etapa consiste na montagem do modelo para a tomada de decisão, seguida da simulação do modelo com as possíveis soluções, ou seja, verificar o que cada caminho requer e no que resulta para a organização. A quinta etapa é o estabelecimento dos controles sobre a situação e a sua delimitação. Após estas cinco etapas, a última é a implementação da solução, a tomada da decisão, tendo em vista que já se tem em vista as conseqüências da decisão tomada, levando em consideração que é a melhor alternativa. Este modelo serve para

decisões pessoais e organizacionais, já que as decisões estão sempre presentes no cotidiano de cada indivíduo.

Bazerman e Moore (2014) afirmam que nem sempre o problema é reconhecido com exatidão, influenciando assim negativamente no processo decisório. Por muitas vezes o problema é definido em torno da própria solução, ou é visto em partes, deixando de ter uma visão do todo, e dessa forma a decisão deixa de ser efetiva.

Em concordância Bekman e Neto (2009) acrescentam as preferências pessoais como base para a tomada de decisão. Ao manter suas preferências são incapazes de lidar com situações que exijam escolhas mais complexas, pelo fato que as informações necessárias para a formulação do problema e a solução devem ser objetivas, em contrapartida as preferências são subjetivas. Todavia o ser humano carrega consigo as emoções, valores, culturas no qual influenciam no julgamento das escolhas.

A emoção é mais um fator de grande importância, principalmente na hora da escolha da melhor alternativa e na última fase, é o fator emocional. “Muitas vezes o fator emocional é o que exerce a maior influência na hora de se tomar uma decisão nos levando a escolher a alternativa que não necessariamente é a melhor escolha.” (BISPO E CEZARINI, 1998, p. 4)

De acordo com Montana e Charnov (2010 p. 90), as decisões podem ser classificadas em programadas e não programadas. As decisões programadas se “caracterizam os problemas que são bem compreendidos, altamente estruturados, rotineiros e repetitivos e que se prestam a procedimentos e regras sistemáticos.” Ou seja, situações em que a tomada de decisão é parcialmente automática e com menor grau de incerteza. Por outro viés, as decisões não programadas são acontecimentos singulares e esporádicos, no qual o entendimento do problema não é completamente compreendido, tornando o processo decisório mais complexo e incerto.

2.1.1 RACIONALIDADE LIMITADA

Com a evolução e o surgimento de informações a racionalidade passa a fazer parte do processo decisório, tendo como base a metodologia científica. Para a ciência, segundo Montenegro (2009) a capacidade de decidir é exclusivo do ser humano, o tornando um ser

racional e inteligente. Assim surgem as hipóteses mensuráveis, analíticas, a previsibilidade e comprovações.

Porém, Bazerman e Moore (2014) reconhecem a racionalidade humana como limitada. Baseados nas pesquisas de Simon (1957), os autores apontam que as escolhas dos indivíduos ficam limitadas por sua racionalidade, uma vez que agem de maneira descritiva, no qual é a forma que tomam a decisão no dia-a-dia. Por outro viés, deve-se utilizar a forma prescritiva para tomada de decisão, em que demonstra a maneira correta de decidir, por já ter sido desenvolvido métodos para a decisão mais assertiva.

As limitações humanas são nítidas, por mais que se busca tomar decisões racionais as informações normalmente são insuficientes, desde para a formulação do problema até para a identificação dos critérios das possíveis soluções. Restrições como o tempo, orçamento e as preferências são normais quando o assunto é o processo decisório, interferindo assim nas escolhas em que deixam de ser ótimas e passam a ser satisfatórias para aquela contingência (BEZERMAN E MOORE, 2014).

A teoria da contingência, destaca-se por evidenciar algo incerto ou eventual, que pode acontecer ou não. Contudo, entende-se como situações que variam de acordo com fatores externos que influenciam diretamente ou indiretamente no cenário vivenciado.

Todavia, Montenegro (2009) embasado nos estudos de Simon, afirma que a racionalidade humana tem a capacidade de julgar e usar a razão e assim desenvolver motivos, explicações e escolher as alternativas com uma maior consciência. Porém em concordância com os autores acima, Montenegro (2009, p.8) retrata que “a racionalidade depende do contexto e é limitada por ele. Por isso, o comportamento, mesmo quando encarado como racional possui muitos elementos de incongruência e jamais ocorre de uma forma previsível, ideal.” (Quadro 1).

Quadro 1: Formas de racionalidade de acordo com Montenegro (2009)

Tipos de Racionalidade	Descrição
Objetiva	É quando o indivíduo se baseia em dados mensuráveis e descritos.
Subjetiva	O decisor se embasa em informações verdadeiras, sem senso comum ou valores pessoais.

Deliberada	É quando os resultados são deliberados por um agente.
Organizacional	Quando é voltada para o objetivo da organização.
Pessoal	Quando as prioridades são pessoais.

Fonte: Adaptado de Montenegro (2009).

Segundo Prêve, Moritz e Pereira (2010), ocorreu uma grande mudança, no que diz respeito a forma de se tomar decisão, pelo motivo em que os instrumentos de comunicação e informação se tornarem cada vez mais velozes e eficientes. Porém os autores citam a teoria desenvolvida por Simon, em que por mais que se tenha ciência das possibilidades e dos dados a racionalidade humana é limitada para processar as informações e as ações tendem a serem instigadas por emoções e preferências, tornando assim a decisão satisfatória para aquele momento.

Deve-se entender também que a decisão pode ser intuitiva, e de acordo com Vergara (1991), é algo muito além do “sobrenatural”. Está ligado com as experiências já vividas pelo tomador de decisão. O autor conclui que todo ser humano que precisa decidir, nem sempre tem tempo de uma análise mais profunda, necessitando assim, responder rapidamente, e para que isso seja possível requer o cultivo da intuição juntamente com a experiência.

2.2 ANÁLISE FÍLMICA

Carvalho (2002) aponta que a análise fílmica se trata de uma ferramenta utilizada por acadêmicos, para analisar cenas ou filmes inteiros, com o contraponto em teorias e metodologias. Segundo Leite *et al* (2012), a análise fílmica é uma forma versátil de realizar análises, pois a linguagem do cinema faz com que sejam possíveis codificação e decodificação de diversos elementos, como textos, falas, atitudes, imagens e até mesmo comportamentos e linguagem corporal dos personagens.

A análise fílmica não pode ser realizada sem um olhar mais crítico e analista, pois quando de sua realização, se deve ter um olhar mais atento ao que se passa no filme, buscando encontrar os aspectos teóricos e/ou metodológicos de acordo com a área do conhecimento que se está trabalhando. (CARVALHO, 2014). Este tipo de análise pode ser utilizado em diversas

áreas do conhecimento, já que os filmes retratam diversos tipos de realidades, se utilizando ou não de fantasia. Como por exemplo,

a ideia de se utilizar filmes em projetos educacionais tem como objetivos: trazer tais filmes como recursos de ensino-aprendizagem; auxiliar a aprendizagem, por iniciar o uso prático da teoria; criar estratégia útil para levar os discentes a uma reflexão sobre seu posicionamento profissional; estimular o desenvolvimento desses discentes, pela agilidade e isenção de revisão das percepções e descrições contidas nas mensagens (verbal e não-verbal) em cada cena analisada; enfatizar a pesquisa qualitativa e o estudo observacional. (LEITE *et al*, 2012, p. 221).

Também, a análise fílmica pode ser definida como uma estratégia para auxiliar nas reflexões sobre diversos temas das mais variadas áreas do conhecimento conforme já comentado, pois se trata de um tipo de observação indireta e não participante (SALGUEIRO, *et al*, 2014), tendo em vista as diferentes formas como os filmes podem retratar as realidades, sendo uma arte que se utiliza de imagens, emoções e metáforas para tal, permitindo novas formas de ver um problema ou situação e até mesmo, propondo uma nova consciência a respeito de algum assunto (FREITAS; LEITE, 2014).

Este tipo de análise se trata de um tipo de decomposição dos elementos do filme, de acordo com Penafria (2009), sendo que não existe uma forma universal de realizar tal procedimento. Porém, é necessário observar alguns aspectos internos e externos para uma análise fílmica melhor. Estes fatores,

internos se referem aos elementos da linguagem audiovisual que darão forma ao produto. Já os externos estão ligados às temporalidades. É preciso levar em conta a época que o documentário retrata, o período econômico, social, cultural em que ele é produzido, e o tempo da arte (MOMBELLI; TOMAIM, 2014).

Por isso,

O filme deve ser desconstruído, o que equivale à descrição dos planos, das sequências, dos enquadramentos, das cenas, dos ângulos, dos sons, da composição de quadro, para depois ser reconstituído por meio da compreensão dos elementos decompostos – isto é, a interpretação (MOMBELLI; TOMAIM, 2014).

Já a análise externa contará com outros mecanismos, como a pesquisa bibliográfica, de modo a identificar fatores e fatos presentes no momento da realização do filme, para uma melhor compreensão (MOMBELLI; TOMAIM, 2014) dos fatores de tomada de decisão, tendo em vista o presente estudo. Na próxima seção será detalhada a forma como a análise fílmica será realizada.

3 MATERIAIS E MÉTODOS

O presente estudo conta com abordagem qualitativa, em que “a verdade não se comprova numérica ou estatisticamente, mas convence na forma de experimentação empírica, a partir da análise feita de forma detalhada, abrangente, consistente e coerente” (MICHEL, 2008, p. 33). Este tipo de estudo possui algumas características específicas, como a sua natureza interpretativa, ou seja, para o tratamento dos dados o autor realiza interpretações do objeto de estudo, situações, fatos etc. (PAIVA JÚNIOR; LEÃO; MELLO, 2011). Sendo assim, esta abordagem compreende que a realidade é subjetiva e diferente dentro da percepção de cada indivíduo, pois cada um tem uma forma de ver o mundo de acordo com seus conhecimentos, crenças, experiências e realidades (CHUEKE; LIMA, 2012).

O presente estudo também se classifica como pesquisa descritiva, a qual “tem o propósito de analisar, com a maior precisão possível, fatos ou fenômenos em sua natureza e características, procurando observar, registrar e analisar suas relações conexões e interferências” (MICHEL, 2008, p. 36), ou seja, o estudo descreve e interpreta os fatos e fenômenos. Esse tipo de pesquisa, em outras palavras, serve para expor características de populações ou fenômenos, podendo estabelecer relações entre variáveis (VERGARA, 1998). Sendo assim, as situações do filme serão relacionadas com as teorias descritas no capítulo anterior.

Para a coleta dos dados se utilizou de pesquisa bibliográfica, a qual busca a análise e avaliação das fontes bibliográficas, além de mensurar os estudos presentes sobre o tema pesquisado (REVELES; TAKAHASHI, 2007). Além disso, a pesquisa bibliográfica é utilizada para auxiliar a definição de objetivos e realizar os levantamentos sobre o assunto que

está sendo pesquisado (MICHEL, 2008). Também, foi realizada observação não participante, em que o observador apenas observa, não se envolvendo no contexto. Neste tipo de observação o pesquisador é somente expectador (MICHEL, 2008). Por isso, foi observado o filme “O Banqueiro da Resistência” com o objetivo de identificar aspectos de processo decisório durante ele.

Para a análise dos dados coletados se utilizou de análise de conteúdo através da análise filmica. A análise de conteúdo “pode ser uma análise dos ‘significados’ (exemplo: a análise temática), embora também possa ser também uma análise dos ‘significantes’ (análise lexical, análise dos procedimentos)” (BARDIN, 2016, p. 41). A análise de conteúdo não é utilizada apenas para casos de análise de entrevistas e observação. Sua utilização é muito mais ampla, sendo utilizada também para codificação e interpretação de gestos, linguagem corporal, músicas ou áudios em geral, filmes, imagens, entre outros (BARDIN, 2016). Por isso, a análise filmica que foi realizada também se trata de um tipo de análise de conteúdo, pois o filme foi analisado sob a ótica do processo decisório.

Segundo Penafria (2009), “a aplicação deste tipo de análise implica, em primeiro lugar, identificar-se o tema do filme. Em seguida, faz-se um resumo da história e a decomposição do filme tendo em conta o que o filme diz a respeito do tema.” Por isso, durante o filme foram observadas as decisões que os personagens tomaram e a forma como elas impactaram as outras pessoas ao seu redor. Embora o tema central do filme não seja a tomada de decisões, foram observados os problemas, as alternativas que os personagens tinham para a resolução dele, a alternativa escolhida, se esta decisão foi bem-sucedida ou não, alguns fatores que influenciaram a decisão, além das consequências delas. Se optou por realizar análises de cenas de maior importância do filme com relação ao tema abordado.

A análise filmica seguiu as etapas propostas por Penafria (2009), sendo elas: a) Levantamento das informações do filme; b) Demonstrar a dinâmica do filme, através de sua decomposição em partes em que se identificam as situações que envolvem o tema pesquisado e analisado; c) Explanações de pontos de vista, que podem envolver as posições da câmera, quem faz as narrativas e como as faz, e qual a mensagem e/ou sentido ideológico das narrativas e cenas; d) Apontar uma cena principal do filme, sendo que esta cena é aquela que

o resto do filme se desdobrará; e) Realizar as conclusões, sobre algum(s) personagem(s), cena, ambiente.

4. RESULTADOS E DISCUSSÕES

Após as explanações sobre processo decisório e análise fílmica e a descrição dos procedimentos metodológicos, se seguem os resultados e discussões sobre o filme sob a luz dos assuntos anteriormente abordados. Primeiramente, nesta seção, será apresentada a ficha técnica do filme, como se pode observar no Quadro 2.

Após as exposições presentes no Quadro 2, é possível realizar a análise do filme, com base nos conceitos já discutidos sobre processo decisório, racionalidade limitada e análise fílmica. Por isso, através do Quadro 3, são descritas as cenas do filme, em que foram identificados os tipos de decisão e os fatores que influenciaram a decisão, além da explicação do porquê a decisão tomada foi com base em qual aspecto, trazendo uma comparação com as teorias já expostas.

Ao observar o Quadro 2 fica claro que as decisões tomadas durante o cotidiano podem ser simples ou complexas. Para tal, em cada momento da vida diferentes aspectos influenciam nas decisões, como o contexto em que se está inserido, por exemplo. Estes aspectos externos, podem ser fator determinante para o julgamento da melhor decisão a ser tomada, sendo ela de cunho pessoal, profissional ou organizacional.

Quadro 1: Ficha Técnica do Filme O Banqueiro da Resistência

Ficha Técnica:

O Banqueiro da Resistência

Bankier van het Verzet, 123', 2018, Holanda

Direção: Joram Lürsen

Elenco:

Barry Atsma: Walraven van Hall

Fockeline Ouwerkerk: Tilly van Hall

Jaap Spijkers: Ritter

Jacob Derwig: Gijs van Hall

Matteo van der Grijn: Huub



Sinopse: O filme se passa no contexto do nazismo alemão, e é baseado em uma história real. Neste período, havia muita perseguição aos judeus em alguns países, dentre eles a Holanda, que é o local onde se passa o filme. Após descobrir que um amigo judeu e sua família foi assassinada dentro de casa, Walraven van Hall decide se juntar a um grupo de apoio aos judeus, ou seja, a resistência, a convite de Van den Berg. Walraven trabalhava de banqueiro antes de se juntar à Resistência, por isso, possuía alguns conhecimentos a respeito do ramo. Ele elaborou um plano para captação de dinheiro para a resistência, com a ajuda de pessoas que possuíam contatos, dinheiro ou que apenas estavam dispostas a ajudar, garantindo cuidados e abrigo aos judeus que estavam sendo perseguidos. Através de seu plano, muito dinheiro foi arrecadado em prol daquelas pessoas que estavam sendo perseguidas, além de patrocinar o jornal clandestino e realizar pagamentos a grevistas para que prosseguissem com seu ato. Após dois anos a serviço da Resistência, Walraven foi assassinado juntamente com outro grupo de pessoas e não muito tempo depois foi o fim do nazismo.

Fonte: Imagem do site AdoroCinema, acesso em 03/04/2019. Sinopse adaptada pelas autoras, de acordo com o site Netflix, acesso em 03/04/2019.

Portanto, durante o filme houve diversas decisões, das mais simples às mais complexas, porém, cada uma delas resultou em consequências e em outras decisões, formando a “árvore de decisões”, de modo que uma coisa levou à outra e assim por diante. Através do filme também se percebeu a importância e o valor das informações, ou seja, quem tivesse informações que favorecessem qualquer um dos lados - alemães ou Resistência - podia obter algum tipo de vantagem. Assim também acontece no meio organizacional/ profissional, pois é importante saber transformar os dados em informações e posteriormente transformar as informações em conhecimento, para estar sempre à frente dos concorrentes.

Quadro 2: Comparação das cenas com os tipos de decisão e aspectos influenciadores

	Decisão Programada:	Decisão não Programada:	Preferências:	Contingência:	Emoções:	Decisão intuitiva:	Racionalidade Limitada:
Cenas que contiveram as maiores decisões no filme O Banqueiro da Resistência	Problemas, situações com clara compreensão, já conhecidas pelo decisor, no qual compreende o caminho a ser seguindo com procedimentos e regras sistemáticas. (MONTANA E CHARNOV, 2010)	Acontecimentos singulares e esporádicos, no qual o entendimento do problema não é completamente compreendido, tornando o processo decisório mais complexo e incerto. (MONTANA E CHARNOV, 2010)	Preferências pessoais são base para a tomada de decisão. Ao manter suas preferências são incapazes de lidar com situações que exijam escolhas mais complexas (BEKMAN E NETO, 2009)	Circunstâncias incertas e eventuais que podem ou não ocorrer. Influenciadas por fatores externos e sem um controle total. (BEKMAN E NETO, 2009)	“Muitas vezes o fator emocional é o que exerce a maior influência na hora de se tomar uma decisão nos levando a escolher a alternativa que não necessariamente é a melhor escolha.” (BISPO E CEZARINI, 1998, p.4)	Está ligada diretamente as experiências já vividas pelo tomador de decisão.	“A racionalidade depende do contexto e é limitada por ele. Por isso, o comportamento, mesmo quando encarado como racional possui muitos elementos de incongruência e jamais ocorre de uma forma previsível, ideal.” (MONTENEGRO, 2009)
A primeira decisão identificada no filme foi o momento em que o senhor Van den Berg convida o Van Hall para reverter a situação do	Essa decisão não é programada, pois Van Hall jamais havia feito parte de uma organização como a Resistência.	Essa decisão é não programada, uma vez que Van Hall é um homem correto e nunca fez nada que não estivesse dentro da lei.	Não se reconhece preferências nessa decisão	Certamente essa decisão foi tomada pela contingência vivida na época. Segunda Guerra mundial 1939 a 1945. No qual a fome era uma ameaça e as injustiças constantes.	A influência da emoção está nítida nessa escolha. Uma vez que Van Hall foi marinheiro no passado e uma cena antes presenciou um cenário impactante, em que uma família de seu convívio tira a própria vida devido a perseguição alemã.	Não há intuitividade nessa escolha, sendo que Van Hall não tinha nenhuma experiência em fraudes.	A racionalidade limitada é visível nessa decisão. Pelo fato que nada era previsível e as influências externas eram gigantescas deixando assim um cenário difícil de imaginar.

<p>fundo dos marinheiros, pois as famílias desses homens que haviam ido para guerra recebiam um auxílio financeiro, mas foi proibido pelos alemães. E assim, Van Hall faria parte da resistência.</p>							
<p>A segunda decisão, está relacionada com a esposa de Van Hall, no qual usa a seguinte frase “Eu não quero, mas o apoio.” Ou seja, ela aceita que seu marido faça parte da resistência,</p>	<p>Também não é uma decisão programada, pois esposa não sabia o que poderia se passar na Resistência e nem quais as consequências de entrar para o grupo.</p>	<p>É uma decisão não programada. A mulher jamais teve que apoiar o marido em algo tão perigoso e clandestino.</p>	<p>Não há preferências. Mas ao contrário, pois ela vai contra a sua vontade.</p>	<p>A contingência é determinante. Uma vez que ela conhece o esposo e sabe que com ou sem seu apoio ele faria igual.</p>	<p>A emoção está presente, principalmente no quesito do sentimento que os envolve. A esposa ama o seu marido, o apoia em tudo que fizer, mas teme pela vida dele e de sua família.</p>	<p>Não há intuitividade, pois ela não possui experiências envolvendo grupos como a Resistência.</p>	<p>Por mais que ela tivesse consciência dos riscos, e isso causasse medo, jamais teria percepção de tudo que teriam que enfrentar.</p>

mesmo que tal situação seja insegura para ele e sua família.							
A decisão do irmão em ajudá-lo na contabilidade é crucial pois é nesse momento em que o plano começa a ter organização e um melhor desempenho.	Novamente não é uma decisão programada, com relação a se juntar ao grupo, pois o irmão não sabe quais as possíveis consequências. Mas a parte programada da decisão envolve os conhecimentos do irmão em contabilidade.	Decisão não programada. E inicialmente há uma forte resistência em aceitar, já que ele nunca fez algo tão arriscado anteriormente.	Foi contra sua preferência, pois ele não queria se juntar ao grupo clandestino.	A contingência é determinante, tendo em vista a situação que as pessoas estavam passando, ele se comoveu e se convenceu de ajudar as pessoas com seu irmão.	A emoção foi uma forte influência, pelo fato de ter uma ligação emocional muito forte com seu irmão.	A decisão intuitiva é percebida no que diz respeito à maneira de realizar a contabilidade. Pois possuía uma vasta experiência, tornando os resultados efetivo.	A racionalidade limitada é percebida, uma vez que ao decidir ajudar foi no intuito de proteger o irmão, caso não tivesse o feito a organização clandestina não teria ido tão longe e seu irmão poderia não ter morrido.
A decisão de remunerar os funcionários rodoviários para se manterem em greve e assim não chegar alimentos aos alemães.	Decisão parcialmente programada, pois Van Hall possuía conhecimentos sobre os títulos.	Parcialmente não programada, pois não possuíam nenhuma experiência em falsificação ou roubo.	Nesse momento é percebido a preferência é Van Hall em não parar com a organização. Mesmo muitos indo contra sua decisão,	As informações das dificuldades enfrentadas pelos alemães caso as ferrovias continuassem paradas certamente levaram a essa tomada de decisão.	A esperança do fim da guerra, foi a emoção presente naquele momento e foi crucial para a tomada de decisão.	Não existe intuitividade na decisão, pois nenhum dos integrantes tinham conhecimento de como falsificar títulos, e nem como lidar com	Racionalidade limitada. Por mais que o plano estivesse totalmente desenvolvido, diversos imprevistos ocorreram até os títulos estarem em mãos para que a remuneração dos

<p>33 mil pessoas no total, com 100% de seus salários. Para que isso fosse possível, a decisão foi falsificar títulos reais.</p>			<p>incluindo seu irmão, Van Hall prefere ir até o fim.</p>			<p>grevistas.</p>	<p>operários acontecesse de fato.</p>
<p>Para salvar a namorada Jeanette, Van Berkel decide ajudar os soldados alemães a encontrar o responsável pelo banco clandestino. A partir dessa decisão é que Van Hall é preso, torturado e morto.</p>	<p>A decisão não foi programada, Van Berkel não sabia qual poderia ser o resultado da conversa com os alemães.</p>	<p>Jamais ocorreu de negociar com soldados alemães, portanto uma decisão não programada.</p>	<p>A preferência é percebida, uma vez que o único objetivo é se salvar e soltar sua namorada.</p>	<p>De fato, para aquela contingência foi tomada a decisão mais viável que lhe cabia. Uma vez que ele e sua namorada poderiam ser mortos por realizarem atividades clandestinas, através da imprensa.</p>	<p>A emoção foi decisiva para tal decisão. Sentimentos como paixão, medo e descontrole emocional são fortemente percebidos.</p>	<p>Não há intuitividade.</p>	<p>Racionalidade limitada. Sua decisão trouxe consequências irreversíveis, inclusive para sua própria vida. No final é morto pela resistência com a ajuda da namorada, por ter descoberto a traição que ocasionou a morte de Van Hall.</p>

Fonte: Elaborado pelos autores com base no filme e em dados secundários, 2019.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Tendo em vista o que foi desenvolvido neste estudo, a comparação das teorias sobre processo decisório, racionalidade limitada, tipos de racionalidade e análise filmica, com o filme o Banqueiro da Resistência, através da identificação destas no contexto do filme, o objetivo deste estudo foi atingido.

Ao finalizar o presente estudo, foi possível perceber que existem muitas influências no processo de tomada de decisão, como a situação da contingência, as emoções, além das preferências individuais, que farão com que uma decisão seja melhor em determinado momento e pior em outro momento distinto.

Por isso, ao identificar os processos racionais da tomada de decisão, é possível afirmar também que na maioria das vezes as decisões são tomadas de forma irracional, levando em consideração fatores como o emocional ou as preferências individuais de cada pessoa, sem levar em conta aquilo que realmente importa, que é a maior vantagem ou benefício da escolha.

Outro aspecto observado foram as preferências dos personagens para a tomada da decisão. Conforme já discutido, as preferências por diversas vezes norteiam e pesam muito nas decisões. Outro aspecto fortemente observado, foram as emoções, já que grande parte das decisões tomadas possuíam algum tipo de emoção, em menor ou maior escala, um exemplo disso está no fato de que Van Hall resolveu ajudar pessoas perseguidas, pelo fato de se colocar no lugar dos outros e ver que diversas vidas estavam sendo tiradas por causa de perseguição dos alemães.

O último aspecto tido como foco da observação do filme, foram as contingências, tendo em vista que as diversas situações às quais cada indivíduo está inserido podem determinar a melhor decisão a ser tomada, tendo em vista o que está em jogo e quais os riscos e consequências de cada escolha realizada, já que uma decisão pode levar à outra e assim por diante.

Sendo assim, fica claro que as decisões sempre estão presentes no cotidiano de cada indivíduo, independentemente do contexto ao qual está inserido. Além disso, por

mais que a pessoa possua os conhecimentos técnicos, diversos fatores como emoções, preferências e contingências influenciam na tomada de decisão, pois uma escolha pode ser melhor ou mais efetiva que outra em determinado momento, de acordo com as circunstâncias.

O método de análise fílmica, mesmo que utilize da ficção como objeto de análise, revela diferentes facetas estruturais que possuem a capacidade de interpretar e modificar posições sociais. Dessa forma o presente estudo fornece mais uma ferramenta para que pesquisadores possam gerar e difundir conhecimento na área de Administração. A contribuição para os processos gerenciais que o artigo apresenta reside, principalmente, na importância de reconhecer o impacto da racionalidade limitada do decisor. Outra contribuição é a constante necessidade de busca por informações que possam gerar conhecimento e conduzir às decisões mais adequadas satisfazendo as contingências atuais.

REFERÊNCIAS

- ADOROCINEMA. O BANQUEIRO DA RESISTÊNCIA. Disponível em: <<http://www.adorocinema.com/filmes/filme-267210/>>. Acesso em 03/04/2019.
- BARDIN, Laurence. **Análise de Conteúdo**. 1.ed. São Paulo: Edições 70, 2016.
- BAZERMAN, Max; MOORE, Don. **Processo Decisório**. 8. ed. São Paulo: Elsevier Editora Ltda, 2014.
- BEKMAN, Otto; COSTA NETO, Pedro Luiz O. **Análise estatística da decisão**. 2. ed. São Paulo: Edgard Blucher Ltda, 2009. 148 p.
- CARVALHO, Ludmila Moreira Macedo de. A crítica da crítica: um estudo da metodologia da crítica jornalística de cinema. 2002. 85 f. **Monografia (Especialização em Comunicação Social)** – Faculdade de Comunicação, Universidade Federal da Bahia, Salvador, 2002.
- CARVALHO, Rafael Oliveira. Walter da Silveira: entre a crítica de cinema e análise fílmica. **Revista Mediação**, Belo Horizonte, v.16, n.18, jan./jun. 2014.
- CHUEKE, Gabriel Vouga; LIMA, Manolita Correia. Pesquisa Qualitativa: evolução e critérios. **Revista Espaço Acadêmico**, [s.l.], v.11, n. 128, jan. 2012.

- FREITAS, Alessandra Demite Gonçalves de; LEITE, Nildes Raimunda Pitombo. Linguagem Fílmica: uma metáfora de comunicação para a análise dos discursos nas organizações. **Revista de Administração USP**, v.50, n.1, p.89-104, jan./fev./mar. 2015.
- LEITE, Nildes Raimunda Pitombo; *et al.* Projetos Educacionais e Estudos Observacionais em Análise Fílmica: Qual o Atual status de produção no Brasil? **Revista de Gestão e Projetos**, São Paulo, v.3, n.3, p 215 - 250, set./dez. 2012.
- LEITE, N. R. P.; LEITE, F. P. Um estudo observacional do filme Denise está chamando à luz da Teoria de ação de Chris Argyris e Donald Schön. **Revista de Gestão USP**, São Paulo, v. 14, n. especial, p. 77-91, 2007.
- MICHEL, Maria Helena. **Metodologia e Pesquisa Científica em Ciências Sociais**. 1.ed. São Paulo: Atlas, 2008.
- MOMBELLI, Neli Fabiane; TOMAIM, Cássio dos Santos. Análise fílmica de documentários: apontamentos metodológicos. **LUMINA - Revista do Programa de Pós-graduação em Comunicação**, Juiz de Fora, v.8, n.2, dez. 2014.
- MONTANA, Patrick J.; CHARNOV, Bruce H. **Administração**. 3. ed. São Paulo: Saraiva, 2010.
- MONTENEGRO, Eraldo. **Faces da decisão**: Abordagem sistêmica do processo decisório. Rio de Janeiro: Ltc-livros Técnicos e Científicos Editora S.a, 2009.
- MORITZ, Gilberto de Oliveira; PEREIRA, Maurício Fernandes. **Processo Decisório**. 2.ed. Florianópolis: Departamento de Ciências da Administração/UFSC, 2012.
- PAIVA JÚNIOR, Fernando Gomes; LEÃO, André Luiz Maranhão de Souza; MELLO, Sérgio Carvalho Benício de. Validade e Confiabilidade na Pesquisa Qualitativa em Administração. **Revista de Ciências da Administração**, [s.l.], v.13, n.31, set./dez. 2011.
- PENAFRIA, Manuela. Análise de Filmes: conceitos e metodologia(s). In: VI CONGRESSO SOPCOM, 2009, Lisboa. **Anais...** Lisboa: 2009. p. 1 - 10. Disponível em: <<http://www.bocc.ubi.pt/pag/bocc-penafria-analise.pdf>>. Acesso em: 10 maio 2017.
- PRÉVE, Altamiro D.; MORITZ, Gilberto O.; PEREIRA, Maurício F. **Organização, processos e tomada de decisão**. Florianópolis: Cad, 2010.
- REVELES, Audrey Garcia; TAKAHASHI, Regina Toshie. Educação em saúde: um estudo bibliométrico. **Rev. esc. enferm. USP [on-line]**, v. 41, n. 2, 2007.
- RUAS, R. L. Literatura, Dramatização e Ensino em Administração – Uma Experiência de Apropriação de Práticas Teatrais à Formação Gerencial. In: ENCONTRO DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DOS PROGRAMAS DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO, 28., Curitiba. **Anais...** Curitiba: ANPAD, 2004.



SALGUEIRO, Miriam Assunção Tazem; *et al.* O Papel da Gestão de Pessoas na Inserção e na Manutenção de Pessoas com Deficiências nas Organizações à Luz da Análise Fílmica. **Revista de Administração UFSM**, Santa Maria, v. 7, n.4, dez. 2014.

VALENÇA, A. C. **Eficácia Profissional – Obra em Homenagem aos 23 anos da Publicação de Theory in Practice de Chris Argyris e Donald Schön**. Rio de Janeiro: Qualitymark Editora Ltda., 1997.

VERGARA, Sylvia Constant. **Projetos e Relatórios de Pesquisa em Administração**. 2.ed. São Paulo: Atlas, 1998.

_____. RAZÃO E INTUIÇÃO NA TOMADA DE DECISÃO: 1. Introdução UMA ABORDAGEM EXPLORATÓRIA *. **Revista de Administração Pública**, Rio de Janeiro, p.39-120, 1991. Mensal. Disponível em: <https://scholar.google.com.br/scholar?hl=pt-BR&as_sdt=0%2C5&q=RAZ%C3%83o+E+INTUI%C3%87%C3%83O+NA+TOMADA+DE+DECIS%C3%83O%3A+1.+Introdu%C3%A7%C3%A3o+UMA+ABORDAGEM+EXPLORAT%C3%93RIA+*&btnG=>>. Acesso em: 21 mar. 2019.