

Do particular para o geral: memória, história oral e estudos organizacionais¹

Patricia Ayumi Hodge e Alessandra de Sá Mello da Costa

RESUMO

Os estudos de memória organizacional vêm sendo criticados por sua visão instrumental, *a-histórica*, da memória. Como alternativa, Rowlinson, Booth, Clark, Delahaye e Procter (2010) propuseram a abordagem dos estudos de memória da sociologia e da história em sua vertente estrutural, na qual a memória priorizada é a supraindividual, acessada pelas comemorações e monumentos. Consequentemente, a memória individual e a História Oral como opções epistemológicas para se entender uma coletividade no tempo e no espaço acabaram em segundo plano. Sendo assim, o artigo tem como objetivo propor a História Oral como mais uma possibilidade teórico-metodológica aos estudos de memória nas organizações, por meio da discussão (1) sobre as distintas historiografias dos estudos de memória e da História Oral, assim como seus respectivos entrelaces com a pesquisa organizacional, e (2) sobre dois possíveis caminhos para se partir da memória individual para a social, apresentando exemplos clássicos da literatura de História Oral.

Palavras-chave: memória; história oral; estudos organizacionais históricos; método

From the particular to the general: memory, oral history, and organizational studies

ABSTRACT

Organizational memory studies have been criticized for their instrumental, ahistorical view of memory. Alternatively, Rowlinson, Booth, Clark, Delahaye and Procter (2010) proposed the structural approach of memory studies from sociology and history, in which the memory considered is supra-individual, accessed through the study of celebrations and monuments. Consequently, individual memory and Oral History as epistemological options for understanding a collectivity in time and space ended up in the background. The article aims to propose Oral History as a theoretical and methodological possibility for memory studies in organizations, bringing the discussion (1) about the different historiographies of memory studies and Oral History, as well as their respective links with organizational research, and (2) two possible ways to move from individual to social memory, presenting classic examples from the Oral History literature.


Keywords: memory; oral history; historical organizational studies; method

Recebido em: 13/03/2019

Revisado em: 11/04/2019

Aprovado em: 27/02/2020




Patricia Ayumi Hodge ,

Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro, Brasil

Mestre e Doutoranda em Administração, Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro, Brasil

ayumihodge@gmail.com

Alessandra de Sá Mello da Costa ,

Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro, Brasil

Doutorado em Administração, Escola Brasileira de Administração Pública e de Empresas, Fundação Getúlio Vargas, Rio de Janeiro, Brasil

alessandra.costa@iag.puc-rio.br

¹ As autoras agradecem o apoio da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Ensino Superior (Capes) e aos revisores anônimos pelos comentários que contribuíram significativamente para a melhoria do artigo. Quaisquer erros remanescentes são de responsabilidade das autoras.

Introdução

To us, then, the world was a wheel, revolving with these great houses at the hub, their mighty decisions emanating out to all else, rich and poor, who revolved around them. It was the aspiration of all those of us with professional ambition to work our way as close to this hub as we were each of us capable. For we were, as I say, an idealistic generation for whom the question was not simply one of how well one practised one's skills, but to what end one did so; each of us harboured the desire to make our own small contribution to the creation of a better world, and saw that, as professionals, the surest means of doing so would be to serve the great gentlemen of our times in whose hands civilization had been entrusted.

-Kazuo Ishiguro, *The Remains of the Day*, 1989

Não é de hoje que sabemos como a reflexão sobre o passado nos ajuda a compreender o presente; entendermos como chegamos onde estamos e o que do passado permanece. Da mesma forma, uma visão mais *presentista* faz um jogo complexo entre passado e presente, sugerindo que é o último que seleciona o que recordar. Esse processo de lembrar é “a forma com que as pessoas constroem um sentido para o passado” (Confino, 1997, p. 1386, tradução nossa). É também “um elemento essencial da identidade, da percepção de si e de outros” (Rousso, 2006, p. 95), influenciado tanto pela perspectiva alterada sobre o passado quanto pela identidade e aspirações do presente (Thomson, 2011). O excerto do romance de Kazuo Ishiguro mostra a tentativa do mordomo Stevens de construir um sentido para seu passado. A decadência no pós-guerra do mundo aristocrático que antes dominara a Inglaterra Vitoriana explica a nostalgia e a glorificação do período anterior. A escolha sobre o que lembrar permite a (re)construção da identidade de Stevens, na qual seu altruísmo e perfeccionismo são destacados para justificar a ambição de servir à elite política, econômica e social da época. Por que Stevens destaca esse altruísmo? A resposta é revelada ao longo do romance: seu ex-patrão, aristocrata, fora condenado ao ostracismo no pós-guerra por ter acreditado em uma Alemanha Nazista.

Essa “presença do passado”, que é a memória, é “uma reconstrução psíquica e intelectual que acarreta de fato uma representação seletiva do passado, um passado que nunca é aquele do indivíduo somente, mas de um indivíduo inserido num contexto familiar, social, nacional” (Rousso, 2006, p. 94). E é nesse sentido que a memória idiossincrática de um sujeito carrega dentro de si uma memória coletiva, um “conjunto de representações sociais referentes ao passado que cada grupo produz, institucionaliza, mantém e transmite através da interação entre seus integrantes” (Jedlowski, 2001, p. 33, tradução nossa). Os grupos sociais seriam essenciais ao processo de lembrar, porque o indivíduo lembra dentro de uma rede de relações sociais e por meio de quadros sociais (Halbwachs, 1992). A dimensão social da memória de Stevens pode ser percebida pelas pistas em sua narrativa tanto sobre o imaginário e a ideologia de trabalho de um grupo social, quanto sobre as mudanças sociais e culturais de sua época, além das categorias pelas quais o passado é selecionado, ordenado e entendido.

O acesso à memória social pela individual, todavia, é um tema não só pouco explorado pela academia como relegado a segundo plano. Nos estudos organizacionais históricos, campo no qual se situa esse artigo, o estudo da memória organizacional através da individual vem sendo inclusive uma das principais críticas de Rowlinson *et al.* (2010) à pesquisa sobre memória nas organizações — os estudos de memória organizacional. Para os autores, esses estudos veriam a memória de forma estática e gerencialista, reduzindo-a a um processo de retenção, processamento e busca de informações para a tomada de decisão e para o desempenho. Ademais, esses estudos pecariam pelo individualismo metodológico: por se basearem nas memórias individuais de integrantes de uma organização para se chegar a uma memória organizacional, seu produto final seria uma memória não *coletiva*, mas *coletada*: a “acumulação de memórias individuais dentro de uma organização específica, separada do contexto social e histórico dessa organização” (Rowlinson, Booth, Clark, Delahaye, & Procter, 2010, p. 73, tradução nossa).

As críticas vêm na esteira da virada histórica nos estudos organizacionais (Booth & Rowlinson, 2006; Clark & Rowlinson, 2004) e a intenção dos autores é problematizar a memória organizacional a partir dos estudos de memória, campo interdisciplinar que inclui discussões da sociologia e da história. E é do influente sociólogo desse campo, Jeffrey K. Olick, a discussão sobre as duas epistemologias possíveis sobre a memória: a *coletada* e a *coletiva*. Para Olick (1999, p. 345), a memória *coletada* seria aquela extraída do agregado de memórias individuais, enquadradas socialmente, dos integrantes de um grupo. Já a memória *coletiva* “genuína” seria a *supraindividual*, presente nas imagens de passados coletivos, compartilhadas publicamente e formadoras de estruturas de longo prazo. Rowlinson *et al.* (2010, p. 70, tradução nossa) propõem então uma abordagem *coletiva* da memória organizacional, olhando as “organizações como constituindo a memória através da linguagem e das narrativas, incorporada nos rituais e símbolos, aniversários corporativos e edifícios nomeados em homenagem aos seus fundadores”. Para os autores, essa visão poderia trazer uma melhor “compreensão da memória organizacional em seu contexto histórico e social” (Rowlinson *et al.*, 2010, p. 83, tradução nossa).

Embora essa visão de memória *coletiva* tenha trazido uma frutífera contribuição aos estudos organizacionais, ela acabou emulando o tratamento secundário da memória individual dos estudos de memória (Green, 2004; 2011). Isso a despeito de os poucos consensos do campo se referirem ao fato de que apenas indivíduos se lembram (mesmo que o lembrar seja socialmente enquadrado), ponto que o próprio sociólogo Maurice Halbwachs (1992) — em cuja obra os estudos de memória vão se inspirar — já admitia (Hamilton & Shopes, 2008). Isso também a despeito de grande parte da literatura em administração privilegiar indivíduos como CEOs e gerentes como fonte para teorização a respeito dos fenômenos organizacionais, como nas pesquisas de liderança, mudança organizacional e estratégia (p.e., Gupta, Nadkarni, & Mariam, 2019; Hoppmann, Naegele, & Girod, 2019; Love, Lim, & Bednar, 2017; Maclean, Harvey, & Chia, 2012). Faltou apenas a Rowlinson *et al.* (2010) trazerem tanto a vertente dos estudos de memória que estuda a recepção pelos indivíduos das representações sociais e a experiência vivida

como *locus* da consciência histórica (Confino, 1997; Corning & Schuman, 2015; Crane, 1997), quanto a problemática da História Oral, cujo material bruto, oriundo da memória autobiográfica, “consiste não apenas em relatos factuais, mas é preeminentemente uma expressão e representação da cultura e, portanto, inclui não apenas narrações literais, mas também as dimensões da memória, ideologia e desejos subconscientes” (Passerini, 1979, p. 84, tradução nossa).

É a partir dessas discussões que o presente artigo propõe a História Oral como mais uma possibilidade teórico-metodológica aos estudos de memória nas organizações. Embora seu tema seja a memória, abordando sua natureza dinâmica, os silêncios e as lacunas nas narrativas, a fusão entre passado e presente e a consciência histórica dos indivíduos, há pouco diálogo da História Oral com os estudos de memória. As historiadoras orais Hamilton e Shopes (2008) explicam essa lacuna pelas diferentes historiografias dos dois campos, tendo os estudos de memória optado por uma visão estrutural de memória coletiva e a História Oral por uma veia militante e democratizante da história. Desdobramentos recentes da História Oral, no entanto, têm aproximado os dois campos, salientando os processos culturais e sociais que moldam a subjetividade humana (Green, 2004, 2011; Hamilton & Shopes, 2008).

Assim, tendo como base a virada histórica nos estudos organizacionais (Booth & Rowlinson, 2006; Clark & Rowlinson, 2004; Maclean, Harvey, & Clegg, 2016), o artigo de Rowlinson *et al.* (2010) e a lacuna entre a História Oral e os estudos de memória (Green, 2004; Green, 2011; Hamilton & Shopes, 2008), esse artigo pretende destacar a História Oral como possibilidade teórico-metodológica aos estudos de memória na pesquisa organizacional, mostrando caminhos possíveis para se partir do particular para o geral de um relato individual, a partir de exemplos clássicos da literatura em História Oral. Dessa maneira, pretende-se mostrar como a História Oral pode ser usada para se estudar a memória em organizações.

A primeira seção do artigo que segue essa introdução faz um apanhado da memória como objeto de estudo nos estudos organizacionais, nos estudos de memória e na História Oral, com ênfase na distinção entre memória coletada e memória coletiva. As historiografias dos estudos de memória e da História Oral são trazidas também como forma de compreensão das diferentes opções epistemológicas que os dois campos desenvolveram, destacando o pouco diálogo entre os dois. A última seção antes das conclusões oferece aos pesquisadores organizacionais de memória alguns caminhos para se entender o geral a partir do particular.

A memória coletiva como objeto de estudo

Dentro da administração, a discussão sobre memória foi feita de forma mais sistemática por Walsh e Ungson (1991, p. 61, tradução nossa), que sintetizaram a literatura até então fragmentada sobre o tema e delimitaram a memória organizacional como construto teórico, composto pela “estrutura do espaço de retenção, as informações contidas neste, os processos de aquisição e recuperação da informação e seus efeitos consequenciais”.

Para os autores, a memória organizacional seria “a informação armazenada da história de uma organização que pode servir como suporte a decisões presentes”.

Essa visão gerencialista da memória deu origem a uma linha de pesquisa posteriormente denominada por Rowlinson *et al.* (2010) de estudos de memória organizacional (EMO). Nela, o tratamento da memória teria como foco a cognição organizacional, tornando-se instrumental para discussões sobre aprendizagem organizacional (Huber, 1991), gestão do conhecimento e da inovação (Argote, McEvily, & Reagans, 2003; Garud & Kumaraswamy, 2011; Olivera, 2000) e esquecimento organizacional (Casey & Olivera, 2011; Holan, 2011; Miller & Martignoni, 2016; Nissley & Casey, 2002; Rao & Argote, 2006).

Aos poucos, a característica instrumental desses estudos passou a ser questionada em favor de uma abordagem que concebesse um aspecto pouco explorado no artigo de Walsh e Ungson (1991): o da intersubjetividade das experiências compartilhadas dos indivíduos. Por deixarem esse aspecto de lado, os EMO teriam reduzido a “memória organizacional a um produto de um processo puramente cognitivo”, desprovido de história, emoção e cultura (Feldman & Feldman, 2006, p. 866). Como alternativa, Feldman e Feldman (2006) sugeriram o deslocamento da concepção de memória organizacional como um *objeto* para uma *prática*; daí a mudança de *memória organizacional* para o *processo do lembrar organizacional (organizational remembering)*. Os autores partem de uma definição de conhecimento que é “constantemente construído através de práticas de lembranças como um fenômeno heterogêneo e coletivo” (Feldman & Feldman, 2006, p. 862, tradução nossa) e do processo de lembrar organizacional “como uma prática e um processo complexos, situado culturalmente e historicamente, representado por pessoas dotadas de emoção e definidas socialmente em suas comunidades da prática” (Feldman & Feldman, 2006, p. 868, tradução nossa). Dentro da abordagem da prática, o processo de lembrar ocorreria de forma tácita e raramente através de esforços conscientes de aprendizagem, como os EMO sugerem.

A crítica mais contundente aos EMO veio de Rowlinson *et al.* (2010), que os analisaram à luz dos estudos de memória, campo interdisciplinar com contribuições principalmente da sociologia e da história. Essa apropriação do campo ocorreu como desdobramento da virada histórica nos estudos organizacionais, em que os métodos, as questões e a problemática da história vieram abrir novas linhas e temáticas para a pesquisa em organizações (Booth & Rowlinson, 2006; Clark & Rowlinson, 2004; Costa, Barros, & Martins, 2010; Godfrey, Hassard, O’Connor, Rowlinson, & Ruef, 2016). As discussões no início da virada histórica giravam em torno da aplicabilidade na pesquisa organizacional da pesquisa arquivística — método predominante na história, do formato *narrativista* da análise e da visão empirista da história em contraposição à teórico-dedutiva dos estudos organizacionais (Decker, 2013; Rowlinson, Hassard, & Decker, 2014; Yates, 2014). A memória, até então pouco discutida no novo campo dos estudos organizacionais *históricos* (Maclean *et al.*, 2016), passou a constituir, a partir de Rowlinson *et al.* (2010), outra forma de se pensar a história dentro da problemática organizacional. Sendo assim, por ser uma virada histórica, a memória que é visada por Rowlinson *et al.* (2010) é a social, coletiva.

O que os autores fazem em seu artigo é criticar a visão instrumental da memória dos EMO a partir da apropriação de discussões sobre memória coletiva e coletada do campo dos estudos de memória. Para contextualizar os argumentos e as críticas de Rowlinson *et al.* (2010) e entender sua alternativa à memória organizacional, interessa aprofundar um pouco mais sobre os estudos de memória como campo, bem como suas principais discussões.

A problemática dos estudos de memória

A memória como objeto de estudo acadêmico teve seu renascer a partir do *boom* de memória nos anos 1980, quando tanto a sociedade quanto a academia tentavam entender o Holocausto e outros acontecimentos históricos: o regime de *Vichy* na França, as políticas de reparação às vítimas de guerra, a descolonização de países africanos, a queda do comunismo e a globalização econômica. Da parte da academia, houve uma maior preocupação em se contar uma história diferente da oficial, vista como fonte de dominação cultural (Olick & Robbins, 1998). O periódico *History and Memory*, inaugurado no final dos anos 1980, é fruto dessas preocupações, com uma temática associada ao trauma e aos legados do nazismo, do fascismo e do Holocausto (Green, 2011). Outro fruto foi o campo dos estudos de memória, que se estabeleceu no final dos anos 1990, tendo como característica principal a interdisciplinaridade, de modo a entender a memória como algo de interesse para áreas como a história, a sociologia, a psicologia e a antropologia, entre outras (Roediger & Wertsch, 2008).

Olick e Robbins (1998, p. 112, tradução nossa), em uma revisão sobre o tema bastante citada, propuseram que os estudos de memória tivessem como temática “as diversas maneiras em que somos moldados pelo passado, consciente ou inconscientemente, de forma pública ou privada, material e comunicativa, consensual e contestada”. Em 2008, foi lançado o periódico *Memory Studies* (Olick, 2008a; Roediger & Wertsch, 2008), com um número crescente de publicações, ainda que a colaboração interdisciplinar estivesse a desejar (Segesten & Wüstenberg, 2017). Em relação a essa interdisciplinaridade, a terminologia e as definições em torno do que é a memória coletiva — bem como sua validade como construto, como bem discute Green (2011) — ainda posam como desafio, sendo o termo utilizado de forma intercambiável com outros como memória social, memória pública e memória cultural (Hamilton & Shopes, 2008; Kansteiner, 2002; Wertsch & Roediger, 2008). Há, ainda, disputa sobre o nome do campo: a nomenclatura estudos de memória *social*, proposta por Olick e Robbins (1998), foi preterida no meio por seu viés sociológico (Tamm, 2013).

Como elemento unificador, esses estudos têm como inspiração a obra do sociólogo Maurice Halbwachs (1992), o primeiro a teorizar sobre uma memória coletiva. Antes de Halbwachs (1992), o tema da memória “era objeto de reflexão dos filósofos, que procuravam através dela compreender o significado da vida humana” (Weber & Pereira, 2010, p. 107). Halbwachs, “na década de 1920, estabelece o conceito de memória coletiva, no campo da Sociologia, acreditando que a memória é influenciada pelos quadros sociais que a antecedem e determinam” (Weber & Pereira, 2010, p. 107). Esses quadros sociais da memória seriam lentes sociais, emotivas e cognitivas,

constituídas por categorias que permitem a compreensão do passado, internalizadas pelos indivíduos através das interações sociais constantemente repetidas através da linguagem e do discurso (Jedlowski, 2001). Na mesma época, o psicólogo Frederic Bartlett também argumentava que o social da memória se daria na medida em que se “codifica as percepções com base nos seus significados, isto é, com base em uma estrutura de conhecimento de mundo que, por sua vez, é a expressão da inserção de um indivíduo dentro de uma cultura” (Jedlowski, 2001, p. 31, tradução nossa). Entretanto, foi Halbwachs (1992) quem destacou que a ponte entre a memória individual e a social seriam os grupos sociais ou o que Zerubavel (1996) chamou de comunidade mnemônica: a família, o grupo étnico, a nação. É na sociedade que as pessoas lembram, reconhecem e localizam as suas memórias:

(...) a memória coletiva tira a sua força e a sua duração do fato de ter por suporte um conjunto de homens, não obstante eles são indivíduos que se lembram, enquanto membros do grupo. Dessa massa de lembranças comuns, e que se apoiam uma sobre a outra, não são as mesmas que aparecerão com mais intensidade para cada um deles (Halbwachs, 1990, p. 51).

Para Halbwachs (1992), a memória individual seria igualmente social, por ser mediada pelos grupos sociais, pelas tradições familiares, pelas crenças religiosas, pelo Estado e pelas representações da mídia (Grele, 2007). Para o autor, a memória funcionaria como liga para os grupos, um instrumento de manutenção da coesão social. Essa abordagem funcionalista sobre a memória se explica pela influência de seu tutor, o sociólogo Émile Durkheim, que se preocupava em entender os processos culturais e sociais através dos quais os indivíduos se integravam aos grupos visando a harmonia social (Green, 2011).

Embora Halbwachs (1992) tenha dedicado grande parte de sua obra aos quadros sociais da memória, a leitura que se costuma fazer de sua obra é a de uma memória coletiva estrutural que, mesmo originária da experiência vivencial dos integrantes de um grupo, seria transmitida para outros integrantes desprovidos dessa vivência, como no caso da memória judaica (Green, 2011). Uma dessas leituras é a de Olick (1999), que propôs a delimitação do termo memória coletiva através de duas culturas possíveis sobre a memória: uma que a vê como uma categoria subjetiva de significados contida na cabeça das pessoas versus outra que a enxerga como padrões de símbolos publicamente disponíveis, “objetificados” na sociedade (Olick, 1999, p. 336).

O primeiro tipo de memória é a coletada: as memórias individuais agregadas de integrantes de um grupo, ou os modelos sociais compartilhados de lembranças individuais, nos quais a centralidade é a do indivíduo. Para Olick (1999), esse tipo de estratégia de extração da memória coletiva evitaria a reificação e os vieses políticos de determinados grupos, já que a memória coletiva geralmente é a de um grupo com poder para fazer com que sua imagem do passado fosse a que perdurasse. Como desvantagens, a memória coletada poderia reificar o indivíduo, além de ser hipotética ao invés de categórica, já que não há meios de saber a priori se existe uma memória coletiva saliente em um grupo de indivíduos. Esse tipo de memória, para o autor, estaria mais aberto à interdisciplinaridade com as ciências comportamentais e médicas.

O segundo tipo de memória, a coletiva, possuiria “um grau de autonomia” da percepção subjetiva dos indivíduos, compondo um ferramental simbólico e cultural, criador significados (Olick, 2008b, p. 156). Essa memória coletiva seria a representação do passado de um grupo incorporado em práticas culturais variadas, nas comemorações, nos monumentos, em discursos públicos sobre o passado, nas tradições, nos mitos, no patrimônio cultural e até em paisagens e arquiteturas, preservando a identidade do grupo, como citado no estudo de Nora (1993) sobre lugares de memória. Para Olick (1999), essa memória supraindividual seria a memória coletiva “genuína”, porque representaria estruturas de longo prazo comemoradas e lembradas pelos indivíduos, mesmo à revelia desses.

É com o segundo conceito de memória coletiva que Rowlinson *et al.* (2010) propõem uma nova abordagem sobre a memória nas organizações, levando-se em conta uma memória organizacional *objetificada* em rituais, edifícios e narrativas organizacionais, em contraposição a uma memória pensada a partir de relatos individuais.

A memória coletiva nos estudos organizacionais

A abordagem proposta por Rowlinson *et al.* (2010) rendeu bons frutos à pesquisa em memória e esquecimento organizacional, adicionando maior complexidade ao construto da memória. O esforço inicial por parte das pesquisas que seguiram essa linha foi incluir as organizações como unidade de análise de memória coletiva, tal como a família, o grupo étnico e a nação (Rowlinson *et al.*, 2010). Embora haja menção de alguns autores dos estudos de memória da administração como área passível de transbordamento dos estudos de memória, pouca menção é feita à organização como comunidade mnemônica. Roediger e Wertsch (2008, p. 16), por exemplo, sugerem que os estudos em memória auxiliem líderes empresariais na lembrança de antigas campanhas de marketing e a formar uma memória corporativa, de forma que novos funcionários possam se tornar no futuro “líderes bons e bem informados”. Já Conway (2010, p. 451) propõe um uso menos instrumental, sugerindo novas teorias em sociologia das organizações que discutam como a memória organizacional pode moldar o comportamento organizacional no presente. Apenas o sociólogo Thomas Eberle (2015) parece ter conseguido incluir a organização como unidade de memória nos estudos de memória, ainda que com uma abordagem fenomenológica, um tanto afastada das discussões dos estudos organizacionais.

Nos estudos organizacionais históricos, as organizações já são tratadas como unidade de memória coletiva. Anteby e Molnar (2012, p. 532, tradução nossa) argumentam que as organizações seriam comunidades mnemônicas já que, “como as famílias e as nações, as organizações – especialmente as que duram um longo tempo – constroem memórias coletivas extensas que valem a pena examinar”. Já os institucionalistas Coraiola, Suddaby e Foster (2018, p.50, tradução nossa) criticam o individualismo metodológico de estudos centrados em uma organização e propõem os campos organizacionais – comunidades de organizações que compartilham um sistema de significados e cujos integrantes estão em constante interação – como comunidades mnemônicas, por “serem constituídos através de atos

de lembrança por atores participantes que se engajam em um processo coletivo de reflexividade institucional”.

As pesquisas que se seguiram ao artigo de Rowlinson *et al.* (2010) tiveram abordagens variadas, combinadas com diferentes perspectivas. Um exemplo é a combinação com a ótica da teoria institucional, como no artigo de Ocasio, Mauskopf e Steele (2016), que explicam a evolução de lógicas institucionais através da memória coletiva. Outros artigos mostram como a memória coletiva pode explicar o nascimento de grupos de empreendedores em determinadas localidades (Lippmann & Aldrich, 2016) ou como imbuí significado a arquiteturas corporativas (Decker, 2014). As interseções mais frutíferas, previsivelmente, têm sido apontadas nas literaturas em identidade organizacional e em história retórica (Suddaby, Foster, & Trank, 2010), já que a característica funcionalista da memória como liga para os grupos e a visão presentista seriam as principais leituras de Halbwachs (1992). Assim, os estudos de memória proveram os estudos organizacionais com ferramentas mais críticas para analisar o uso da memória pelas organizações, que é feito muitas vezes de forma seletiva e inventada, inspirando a unidade e a ação organizacional (Anteby & Molnar, 2012; Ravasi, Rindova, & Stigliani, 2019; Ybema, 2014) e sua aceitabilidade na sociedade, seja através da construção de ativos de memória social (Foster, Suddaby, Minkus, & Wiebe, 2011) seja através de ações de esquecimento (Foroughi & Al-Amoudi, 2020; Mena, Rintamäki, Fleming, & Spicer, 2016).

Apesar dessas novas concepções sobre a memória, os estudos organizacionais históricos, com poucas exceções (Adorisio, 2014; Foroughi, 2019; Maclean, Harvey, Sillince, & Golant, 2014; Ybema, 2014), parecem se fixar na visão de memória coletada e coletiva proposta por Rowlinson *et al.* (2010). Anteby e Molnar (2012, p. 518, tradução nossa), por exemplo, ao vincularem a literatura de memória coletiva à literatura em identidade organizacional argumentam que o pouco intercâmbio entre as duas seria o fato da última ser “metodologicamente dependente de entrevistas simultaneamente coletadas. Ao invés de uma memória coletiva, esses dados de entrevista geram uma ‘memória coletada’”. Utilizando a história retórica (Suddaby *et al.*, 2010), em que elementos do passado são utilizados estrategicamente por executivos, os autores analisaram quase 50 anos de arquivos da empresa de aviação francesa Snecma, além de arquivos públicos, mostrando como a Snecma construiu uma alegada identidade nacional a partir do “esquecimento” de suas origens estrangeiras. Curiosamente, apesar de realizadas entrevistas com 70 aposentados da empresa, os autores as consideraram como fontes secundárias, alegando falta de amostragem teórica.

Ainda que a distinção entre memória coletada e memória coletiva inspirada por Olick (1999) seja válida e mostre dimensões diferentes da memória coletiva, seu resultado foi o predomínio de estudos — tanto nos estudos de memória quanto nos estudos organizacionais históricos — da memória coletiva objetificada, relegando a memória individual a segundo plano. Nos estudos organizacionais, a desqualificação da possibilidade de um agregado de memórias individuais representar uma memória coletiva é justificada por Rowlinson *et al.* (2010, p. 73, tradução nossa) pela memória coletada supostamente estar “separada do contexto social e histórico dessa organização”. Esse não é o mesmo argumento utilizado por Olick (1999) para a separação entre memória coletiva e coletada, como visto anteriormente.

Essa desqualificação do indivíduo e de sua memória, ademais, curiosamente vai de encontro à tradição de algumas áreas de conhecimento estabelecidas da administração que privilegiam indivíduos como CEOs e a alta gerência como fonte para entendimento dos fenômenos organizacionais, tais como na área de estratégia (p.e., Gupta, Nadkarni, & Mariam, 2019), reputação da firma (p.e. Love, Lim, & Bednar, 2017), governança corporativa (p.e. Hoppmann, Naegele, & Girod, 2019), mudança organizacional e *sensemaking* (Maclean, Harvey, & Chia, 2012; König, Mammen, Luger, Fehn, & Enders, 2018) e mesmo nos estudos organizacionais históricos, na história retórica (Maclean, Harvey, Sillince, & Golant, 2018).

Não menos importante, essas preferências epistemológicas revelam a tentativa de demarcação de campos de estudo em construção: Olick (1999), como Halbwachs (1992) fez em seu tempo, quis trazer a sociologia como orquestradora do campo, distinguindo-a da história e, principalmente, da psicologia (Gensburger, 2016; Tamm, 2013); Rowlinson *et al.* (2010), distinguindo sua abordagem dos EMO e da psicologia.

O indivíduo, a memória coletiva e a História Oral

Nessa mesma linha, pesquisadores de mídia e comunicação vem demarcando seu território nos estudos de memória ao pregar pela volta do indivíduo, assumindo que, como consumidor de memória, ele é o responsável pela recepção/aceitação de representações dominantes do passado (Corning & Schuman, 2015; Kansteiner, 2002; Schwartz & Schuman, 2005). Essa linha de pesquisa se contrapõe à “nova memória estrutural”, “que não se refere ao argumento de Halbwachs (1992) de que estruturas sociais afetariam as lembranças dos indivíduos, mas que a memória é coletiva *apenas* se ela existe fora da mente do indivíduo” (Schwartz & Schuman, 2005, p. 184, grifo nosso). Nessa vertente, a memória coletiva seria

o resultado da interação entre três tipos de fatores históricos: as tradições intelectuais e culturais que enquadram todas nossas representações do passado, os fazedores de memória que seletivamente adotam e manipulam essas tradições, e os consumidores de memória que usam, ignoram ou transformam esses artefatos de acordo com seus próprios interesses (Kansteiner, 2002, p. 180, tradução nossa).

Para Schwartz e Schuman (2005, p. 198, tradução nossa), a importância de se trazer o indivíduo como unidade de análise de memória coletiva repousa em sua capacidade de “atribuir significado a objetos comemorativos e históricos”, interpretando, modificando, transformando e reforçando os textos e símbolos que eles mesmo consomem. Como exemplo, os autores mostram as mudanças na recepção das representações do presidente americano Abraham Lincoln no imaginário americano: de *Grande Unificador da Nação*, unindo sulistas e nortistas na Guerra de Secessão, Lincoln passou para o *Grande Emancipador e Defensor da Justiça Racial*, refletindo a mudança do contexto social americano para a questão racial. Mais recentemente, Schwartz (2015, p. 10, tradução nossa) enfatiza a centralidade no indivíduo ao sugerir a seguinte definição de memória coletiva:

a distribuição na sociedade do que os indivíduos sabem, acreditam, e sentem sobre o passado, como eles julgam o passado moralmente, o quão perto eles se identificam com ele, e o quanto são inspirados por ele como modelo para sua conduta e identidade.

A questão da recepção de representações do passado pelos indivíduos invalida de certa forma a distinção entre memória coletada e coletiva, já que a memória coletiva seria referente não “somente à história, à comemoração, às crenças individuais, mas à relação entre elas”, mostrando a *intersubjetividade* e o dinamismo da memória (Misztal, 2003; Schwartz e Schuman, 2005, p. 200). Olick (2008b) posteriormente revisa suas duas culturas sobre a memória argumentando que todas as formas de memória coletiva, como as representações coletivas (narrativas, significados, símbolos publicamente disponíveis), as profundas estruturas culturais (sistemas de regras ou padrões que produzem as representações), os quadros sociais (grupos e padrões de interação) e as memórias individuais enquadradas socialmente constituem *produtos e práticas mnemônicas*. Os produtos, talvez mais concretos, incluiriam histórias, rituais, livros, estátuas, monumentos, museus, discursos, registros, estudos históricos, entre outros, enquanto as práticas incluiriam reminiscências, lembranças, representações, comemorações, celebrações, reconhecimento, entre outros. As práticas mnemônicas seriam, ao mesmo tempo, individuais e sociais, e os produtos só fariam sentido quando interpretados, reproduzidos ou alterados *pelos indivíduos* (Olick, 2008b, pp. 157-158).

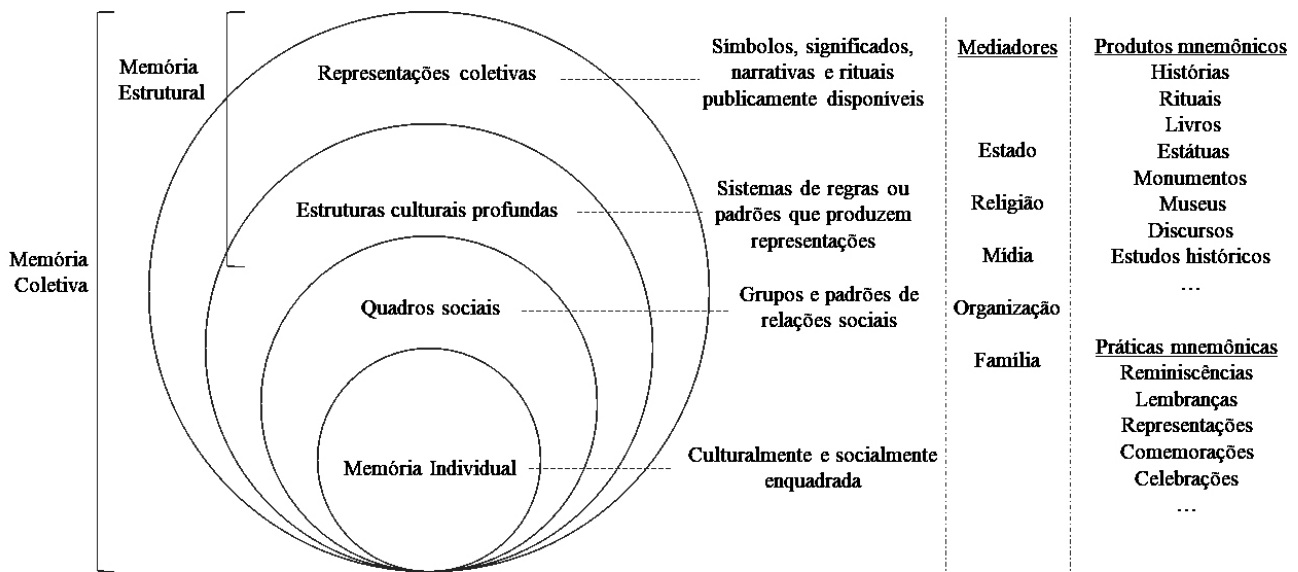


Figura 1. Relação entre memória individual e memória coletiva inspirada em Olick (2008b)

Fonte: Elaborado pelas autoras.

A figura 1 mostra a relação entre memória individual e coletiva conforme a leitura de Olick (2008b) e os conceitos expostos até agora. Por ela, é possível entender a crítica de autores como Green (2004; 2011) que questionam a validade e a coerência do construto “memória coletiva”, já que abrange praticamente qualquer forma de se pensar o passado. Para Olick (2008b), no entanto, o termo não teria uma definição operacional, mas representaria um guarda-chuva, abrigando diferentes formas de representação do passado e seus estudos associados.

Esses desdobramentos mostram como os estudos de memória vêm se movendo para uma visão intersubjetiva da memória coletiva, abrangendo suas dimensões individual e coletiva (Misztal, 2003). Uma releitura de Halbwachs mostra esse novo direcionamento da academia, conforme a análise da seguinte citação do sociólogo:

Diríamos voluntariamente que cada memória individual é um ponto de vista sobre a memória coletiva, que esse ponto de vista muda conforme o lugar que ali eu ocupo, e que este lugar mesmo muda segundo as relações que mantenho com os outros meios (Halbwachs, 1990, p. 51).

Para Gensburger (2016, p. 400), o espaço dos indivíduos seria em realidade visto por Halbwachs como relacional, incluindo o individual e o coletivo, e a memória seria “simultaneamente reconhecida e construída” dentro desse espaço. Nessa leitura, o grupo não seria exatamente o que definiria o social da memória individual, mas sim “a posição do indivíduo em um espaço social estruturado e complexo e pela evolução dessa estrutura. A memória estaria localizada intersubjetivamente, via reconhecimento mútuo entre vários indivíduos no espaço social” (Gensburger, 2016, p. 401, tradução nossa).

A redução da memória coletiva à memória estrutural seria, portanto, insuficiente à apreensão de uma memória coletiva. Para Gensburger (2016, p. 403, tradução nossa), os estudos de memória deveriam considerar “o indivíduo como o espaço através do qual a sociedade existe e, portanto, o local onde a dinâmica social da memória ocorre”. Nesse sentido, a memória seria “o produto do ambiente social experienciado pelo indivíduo” e suas reconfigurações resultariam das transformações nas estruturas sociais dos grupos originais (Gensburger, 2016, p. 403, tradução nossa).

Como apreender esse produto do ambiente social experienciado pelo indivíduo? Dificilmente por *surveys*, preferência metodológica dos estudos que abordam a questão da recepção. Como alegam Hamilton e Shopes (2008), faltaria aos estudos de memória um engajamento com a experiência vivencial dos indivíduos, com as relações humanas e com os processos sociais dessas experiências de eventos reais situados no tempo e no espaço. Falta, assim, uma preocupação sobre a relação entre o indivíduo que se lembra e a memória do grupo, além de se entender como os processos da memória individual se diferem “das diferentes formas com que as representações do passado (memórias coletivas) são criadas, institucionalizadas e contestadas na sociedade” (Perks & Thomson, 2006, p. 213, tradução nossa).

Por fim, faltaria aos estudos de memória o reconhecimento de que “a cultura é feita de indivíduos diferentes uns dos outros”, o que é constantemente lembrado pela História Oral (Portelli, 1991, p. 130). Esta, por sua vez, estaria mais bem posicionada para fazer a relação entre o individual e o social, já que o método se distingue por ser

uma poderosa ferramenta para descobrir, explorar e avaliar a natureza do processo de memória histórica — como as pessoas entendem o passado, como conectam a experiência individual com o contexto social, como o passado se torna parte do presente, e como as pessoas o utilizam para interpretar suas vidas e o mundo ao redor (Frisch, 1990, p. 188, tradução nossa).

A História Oral nos estudos organizacionais

Embora a definição de Frisch (1990) aproxime a temática da História Oral à dos estudos de memória, nos estudos organizacionais históricos sobre memória há pouca preferência pelo método (Śliwa, 2013), talvez revelando uma predileção pelo método tradicional da história de pesquisa arquivística, ainda novidade nos estudos organizacionais.

Um dos poucos exemplos é a pesquisa de Maclean, Harvey, Sillince e Golant (2014), que utilizam tanto a História Oral quanto a pesquisa arquivística para analisar como os executivos da Procter & Gamble se utilizavam do passado da empresa em épocas de mudança organizacional, num processo de *sensemaking* ideológico. Os autores, no entanto, não diferenciam as fontes documentais das fontes orais, tendo ambas a mesma função dentro da pesquisa, talvez por se tratarem de entrevistas realizadas na década anterior à pesquisa por um arquivista da empresa.

Outras pesquisas que utilizam ou abordam o método de História Oral são as de Cabana e Ichikawa (2017) e de Gouvêa, Cabana e Ichikawa (2018, p. 299), todas trazendo a história do cotidiano para as organizações e, com ela, “a voz do homem comum”. A abordagem desses artigos é a de Michel de Certeau, destacando o “cotidiano como lugar no qual há possibilidade de resistência” (Gouvêa, Cabana, & Ichikawa, 2018, p. 301), distanciada dos estudos de memória. Outras, como a de Joaquim e Carrieri (2018), enfocam as características específicas do método de História Oral, sem vínculo com a literatura em memória.

Fora dos estudos organizacionais históricos, na literatura em História Empresarial, há dois exemplos de pesquisa: a de Maclean, Harvey e Stringfellow (2017) e a de Kroeze e Keulen (2013), ambos com uma abordagem histórica influenciada pela virada linguística. Na primeira, os autores enfatizam a experiência subjetiva de indivíduos da Alemanha Oriental que tiveram sua identidade colocada em crise após a reunificação com a Alemanha Ocidental, mostrando a ênfase do método em se mostrar contra-narrativas às versões oficiais dominantes. Esse é um tipo de pesquisa que mostra o potencial de contribuição da História Oral para os estudos de memória, relevando como as metáforas utilizadas pelos entrevistados mostram os profundos padrões cognitivos absorvidos pela versão dominante de unificação do país.

Já o artigo de Kroeze e Keulen (2013) é um exemplo de pesquisa que possibilita a combinação da história retórica (Suddaby *et al.*, 2010) com a História Oral, mostrando como líderes se utilizam da história de suas organizações para criar tradições e símbolos como ferramenta de comunicação, para fortalecer a identidade organizacional e para construir uma memória organizacional que possibilite mudanças e coerência. O artigo também mostra como as elites empresariais agem sobre a construção das histórias organizacionais. Pouca discussão é feita sobre o cruzamento entre o individual e o coletivo. Esse argumento é feito pelos autores em outro artigo que, ao invés de utilizar a História Oral, analisa os best-sellers de gurus empresariais, vinculando-os ao espírito de época, e mostrando o entrelaçamento do organizacional com processos sociais mais amplos (Keulen & Kroeze, 2012b).

Os dois últimos poderiam ser exemplos de artigos de História Empresarial que utilizam uma memória coletada, no sentido de partirem de entrevistas de indivíduos para se chegar a uma memória coletiva. É possível que, além de uma preferência pela pesquisa arquivística, os pesquisadores dos estudos organizacionais históricos tenham internalizado a desqualificação da memória coletada conforme o argumento de Rowlinson *et al.* (2010), ao equalizar a memória coletada aos EMO. Ademais, na administração, de forma geral, a História Oral por vezes é utilizada de forma intercambiável às entrevistas em profundidade, por compartilharem características como a longa duração das entrevistas e a possibilidade de ênfase tanto no indivíduo quanto na organização, além das abordagens positivistas e interpretativistas. É preciso enfatizar, no entanto, que o fator distintivo da História Oral em relação a outros métodos qualitativos é a ênfase em uma pesquisa com cunho histórico que privilegie

a realização de entrevistas com pessoas que participaram de, ou testemunharam, acontecimentos, conjunturas, visões de mundo, como forma de se aproximar do objeto de estudo. (...) Trata-se de estudar acontecimentos históricos, instituições, grupos sociais, categorias profissionais, movimentos, conjunturas etc. à luz de depoimentos de pessoas que deles participaram ou os testemunharam (Alberti, 2013, p. 24)

Outras pesquisas ainda podem ser exemplos de utilização do método nos estudos organizacionais, mas dentro de uma abordagem mais positivista, cujo objetivo seria o de se chegar a uma verdade histórica e “garantir o máximo de veracidade e de objetividade aos depoimentos orais produzidos” (Ferreira, 2002, p. 327), ainda que se admita que a sua versão seja apenas uma dentre as várias possíveis. Nesses casos, há a preocupação em se triangular informações e controlar a veracidade e a subjetividade dos relatos (Alberti, 2006; Ferreira, 2002; Joutard, 2006). A (re)construção de uma história organizacional ou de um fato histórico, bem como de uma contra-memória são exemplos de uso do método, como nas pesquisas de Gomes e Santana (2010) e Keulen e Kroeze (2012a). A memória nessas pesquisas não é tema de estudo, é apenas uma fonte histórica.

A pesquisa de interesse que uniria os estudos de memória à História Oral, gerando uma memória coletada, seria a de abordagem interpretativista da História Oral, na qual a ênfase é sobre a percepção subjetiva dos indivíduos em relação a um determinado fenômeno e/ou acontecimento histórico, entendendo ser a narrativa construída dialogicamente entre entrevistado e pesquisador. O estudo da memória autobiográfica, da memória histórica e sua conexão aos indivíduos, enfatizando a “interseção entre experiência pessoal, circunstâncias históricas e o arcabouço cultural” (Hesse-Biber & Leavy, 2005, p. 155, tradução nossa) justificaria o uso do método.

O pouco uso da História Oral nos estudos organizacionais históricos de memória, portanto, vem seguindo os estudos de memória, que optaram por uma memória coletiva estrutural. Green (2011) ainda explica essa lacuna pelo entendimento, por parte de alguns acadêmicos, da memória individual como submetida às leis do inconsciente, em contraposição às ações conscientes de grupos sociais que resultariam em uma memória coletiva estrutural. Nesse sentido, a memória das coletividades seria ativa e a individual, passiva, restrita à psicologia e desinteressante aos historiadores e sociólogos.

Ainda outra explicação é a sua trajetória como método e disciplina ter se originado de forma bastante distinta dos estudos de memória, o que explica o pouco diálogo entre os dois campos (Green, 2011; Hamilton & Shopes, 2008). Isso se reflete no comentário de Olick (2008a, p. 26), quando este alega que a memória coletiva dentro da historiografia tenha sido absorvida pela História Oral, ao invés de se referir a uma “problemática mais Halbwachiana”, ainda que esse comentário revele o esforço do sociólogo em delimitar as fronteiras do campo com a história. Em sua trajetória como disciplina, a História Oral ficou marcada por uma temática de democratização da história, de se trazer uma contra-memória pelo relato de vozes marginalizadas, enfatizando aspectos da prática como o dialogismo da entrevista e os desequilíbrios de poder entre pesquisador e entrevistado. Enquanto os estudos de memória surgiram a partir de uma leitura de Halbwachs (1992), a História Oral seguiu uma historiografia, tendo como contraponto a pesquisa histórica, como será brevemente detalhado a seguir.

A trajetória da História Oral

Embora a tradição oral de se transmitir o conhecimento sobre o passado exista desde a Antiguidade, a institucionalização da história como disciplina universitária em meados do século XIX na Europa foi feita “a partir da crítica da tradição oral e, mais genericamente, do testemunho” (Joutard, 2006, p. 43). Na busca pela cientificidade da disciplina, ao historiador era requerida uma visão retrospectiva para uma objetividade e neutralidade na análise. Já a memória não teria validade como fonte histórica, pois era dada a falhas, erros e omissões. A objetividade do historiador, assim, só seria possível em relação a um tempo “morto”, quando os historiadores já não estivessem mais sujeitos a paixões de seu próprio tempo (Ferreira, 2002). Assim, a chamada História do Tempo Presente e, com ela, a memória, saíram do escopo do historiador e foram incorporadas às ciências sociais e ao jornalismo.

Embora hoje a memória e a história sejam entendidas como formas de representação do passado, durante muito tempo, cada vez que se buscava construir uma narrativa histórica com um selo de “cientificidade”, havia um afastamento dos depoimentos memorialísticos como fonte e priorizavam-se os documentos escritos, assumindo que “a história é ciência e não arte, consistindo a tarefa do historiador não em evocar ou reviver o passado [...] mas sim em narrar/ descrever os acontecimentos deste passado tal como eles realmente se passaram” (Falcon, 1997, p. 66). A principal fonte para o historiador era o documento escrito encontrado em arquivos públicos ou privados, “conservado e depois exumado para fins de comprovação, para estabelecer a materialidade de um ‘fato histórico’” (Rousso, 1996, p. 86).

Assim, em sua origem, primeiro de forma embrionária com o método de história de vida na Escola de Sociologia de Chicago nos anos 1920 (Alberti, 2006) e, finalmente, a partir da experiência com elites empresariais na Universidade de Columbia no anos 1940 e o registro da classe trabalhadora nos anos 1950 e 1960 por historiadores sociais britânicos, a História Oral enxergava a memória como um recurso para a produção de fontes documentais. Emulava-se a pesquisa histórica positivista, checando-se a veracidade dos relatos e a objetividade do pesquisador (Grele, 2007; Thomson, 2007; Sheftel & Zembrzycki, 2016; Shopes, 2014). Mesmo

nos anos 1970, quando o historiador social Paul Thompson propôs uma História Oral militante, defendendo a história vinda de baixo, a preocupação era em defender a cientificidade do método (Sheftel & Zembrzycki, 2016). A visão da época era que o método seria mais vantajoso quando eram poucos os registros de um determinado evento, ou quando queriam se registrar acontecimentos dificilmente apreendidos de outra forma, como a tomada de decisão de elites empresariais e os bastidores da vida pública (Shopes, 2014).

A inclusão da memória como objeto de estudo foi só possível a partir de uma série de mudanças de dentro da historiografia, em especial, o questionamento da noção de objetividade do pesquisador (Thomson, 2007). No final dos anos 1970, com a virada cultural e subjetiva nas ciências sociais, a ênfase na interpretação da cultura, nas dimensões subjetivas como a imaginação, o simbolismo, o mito e a lenda foram tomando maior vulto na análise histórica (Eley, 2005; Sheftel & Zembrzycki, 2016). À medida que a virada cultural se moveu para a linguagem e o discurso — no que se chamou de virada linguística, também entendida dentro das categorias de pós-modernismo e pós-estruturalismo (Green, 2011) — houve um entendimento da realidade material e social como construída pelo discurso, rompendo a premissa de objetividade do pesquisador e tornando difícil a distinção entre conhecimento e interpretação (Green, 2011; Shopes, 2014; Thomson, 2007). A virada linguística enfatizou “o papel constitutivo fundamental da linguagem e dos discursos culturais em moldar as interpretações individuais da experiência” (Green, 2004, p. 35, tradução nossa), permitindo incorporar “aspectos menos científicos de sua prática (...) como a fluidez da memória como campo de estudo” (Sheftel & Zembrzycki, 2016, p. 345).

Neste contexto, historiadores orais como Luisa Passerini, Alessandro Portelli, Michael Frisch, Ronald Grele e Alistair Thomson passaram a reverter as críticas ao método, argumentando que as falhas da memória seriam justamente sua força. Em uma frase bastante citada, Portelli (1991, p. 50-51, tradução nossa) sugere que “a importância do testemunho oral pode não residir na aderência ao fato, mas em seu desvio em relação a este, à medida que emergem a imaginação, o simbolismo e o desejo”. A singularidade do método na pesquisa histórica adviria de sua capacidade de informar “menos sobre *eventos* em si do que sobre seus *significados*”. A subjetividade do narrador, até então inacessível à pesquisa histórica, seria o precioso elemento oriundo do testemunho oral. Com as contribuições do Grupo Popular de Memória do Centro para Estudos Culturais Contemporâneos de Birmingham e de pesquisadoras feministas, que mostravam respectivamente tanto a possibilidade de se fazer uma contra-memória como os desequilíbrios de poder na relação entre entrevistador-entrevistado, a História Oral se constituiu como método cujo tema central era a memória (Joutard, 2006).

Assim, a História Oral passou de uma visão positivista, entendendo a fonte oral como um documento, para uma interpretativista, entendendo a fonte como texto e construção narrativa dialógica, na qual a memória, a subjetividade e a identidade são interpretadas dentro de uma relação nem sempre equilibrada de poder entre os envolvidos (Shopes, 2014). Atualmente, ambas abordagens do método — positivistas e interpretativistas — permanecem e, muito embora sua veia democratizante permaneça, o

interesse de ambas abordagens pode residir sobre camadas sociais diversas, incluindo tanto minorias quanto elites (Alberti, 2006). E é na última — a abordagem interpretativista — em que há uma oportunidade de se entender o social através do individual, como será visto a seguir e como argumenta a historiadora Linda Shopes (2014, p. 268, tradução nossa):

Ainda que a entrevista de História Oral seja de fato individual e profundamente pessoal, a história vivida e escrita não é. Ela é relacional, é social; e parte do nosso trabalho, eu reconheço, é deixar claro as conexões entre o “eu” da entrevista e o “nós” do resto do mundo. E fazer isso através do entendimento de tanto do experiencial e do subjetivo, do documental e do textual, expressos em uma entrevista.

Da memória individual para a coletiva

Antes de mais nada, é preciso destacar que o argumento de que toda memória individual é também social não quer dizer que as lembranças dos indivíduos sejam iguais; pelo contrário, cada indivíduo lembra à sua maneira. Ademais, como discute Portelli (2006, p. 127): “se toda memória fosse coletiva, bastaria uma testemunha para uma cultura inteira; sabemos que não é assim. Cada indivíduo, particularmente nos tempos e sociedades modernos, extrai memórias de uma variedade de grupos e as organiza de forma idiossincrática”. Isso não quer dizer que não haja o social na memória individual:

como todas as atividades humanas, a memória é social e pode ser compartilhada (...); mas do mesmo modo que *langue* se opõe a *parole*, ela só se materializa nas reminiscências e nos discursos individuais. Ela só se torna memória coletiva quando é abstraída e separada da individual: no mito e no folclore (...), na delegação (...), nas instituições (sujeitos abstratos — escola, Igreja, Estado, partido — que organizam memórias e rituais num todo diferente da soma de suas partes)” (Portelli, 2006, p. 127).

Na obra do autor, o mito, o folclore, o imaginário coletivo podem ser identificados a partir do que é comum nas memórias individuais de integrantes de um grupo, ou seja, na memória coletada de Olick (1999). Há, ademais, histórias de vida representativas (Portelli, 1991, p. 117-137), que apresentam em sua narrativa padrões culturais compartilhados, tornando a história tanto representativa como única. Esses padrões compartilhados não são necessariamente iguais àqueles que uma sociedade decidiu cristalizar em monumentos, comemorações, no patrimônio público. Por conseguinte, o coletivo ou o social da memória individual não pode ser equalizado ao social da memória coletiva estrutural, embora ela certamente não seja equivalente às memórias coletadas dos EMO como visualizadas por Rowlinson *et al.* (2010), desprovidas do contexto social e histórico e fundamentalmente resultantes de um processo cognitivo.

Com base nos comentários de Portelli (1991), o social da memória individual pode ser extraído através de pelo menos dois caminhos: através de memórias representativas e através de memórias coletadas. A intenção nesse artigo é dar exemplos clássicos da literatura em História Oral dos dois caminhos, sem esgotar todas as possibilidades, já que possivelmente existem tantos caminhos quanto há variedade na experiência vivida dos

sujeitos (e na criatividade do pesquisador). O primeiro caminho resulta de um entendimento mais determinista sobre a memória de um único indivíduo. Nele, a memória individual se conformaria a *scripts* culturais ou esquemas mentais dominantes, na maior parte das vezes, de forma inconsciente. O segundo mostra dois exemplos de memória coletada, ou seja, de um agregado de memórias de sujeitos de um mesmo grupo. Embora esses caminhos não sejam excludentes e uma mesma pesquisa possa incluí-los de forma concomitante, eles serão analisados separadamente, com base em casos clássicos da pesquisa em História Oral.

A memória pública, a memória privada e a teoria de compostura

Esse caminho mostra como as narrativas individuais se conformam às grandes narrativas dominantes ou como o social pressiona as memórias individuais na busca por conformidade. Essa teoria surgiu nos anos 1980 com o Grupo Popular de Memória, que entendia que a memória poderia estar dividida entre memória popular e memória privada: a primeira, relativa às representações do passado públicas, e a segunda, à memória da família, da comunidade, dos grupos. Os grupos com poder — seja do estado, dos movimentos políticos e dos indivíduos de dentro de seus grupos — determinariam as interações entre as duas arenas.

Um dos principais *insights* dessa teoria sobre memória popular é a noção de *composure*, traduzida aqui como compostura. Resumidamente, ela argumenta que a busca por compostura na vida pregressa e na vida presente orienta o processo de lembrar dos indivíduos, de maneira que estes se sintam confortáveis com suas próprias histórias de vida, não só dando um senso de decência e decoro, quanto de confiança e autocontrole. Essa compostura seria alcançada pelos indivíduos através do uso da linguagem pública e dos significados de sua cultura, que podem ser entendidos como os quadros sociais da memória de Halbwachs (1992) (embora a inspiração do Grupo seja a obra de Michel Foucault). Os indivíduos, assim, construiriam um passado aceitável publicamente, orientado à aceitação e à afirmação sociais e, reprimindo, possivelmente, perspectivas ou lembranças que não se encaixem com a expectativa dos outros. Na vertente psicológica dessa teoria, a memória construiria uma identidade coerente como um passado possível de se conviver, a despeito dos traumas e sofrimentos (Green, 2004).

A aplicação empírica dessa teoria que será mostrada aqui está no artigo de Thomson (2006), que confronta as identidades de vinte veteranos da classe trabalhadora da Primeira Guerra com a imagem pública da lenda de ANZAC (*Australian and New Zealand Army Corps*), formada em torno dos primeiros soldados australianos que lutaram por uma Austrália recém-formada como nação. Mesmo sendo um tema além do escopo dos estudos organizacionais, o interesse aqui é mostrar o método para extração dos relatos, sendo os resultados apenas brevemente apresentados.

Em uma primeira abordagem, o autor baseou suas perguntas na cronologia das histórias de vida. Nessa fase, surpreendeu o autor o fato de que alguns dos relatos de vida descreverem cenas idênticas às do filme de 1981 *Gallipoli*, do diretor Peter Weir, com o ator australiano Mel Gibson. O

filme trata da primeira batalha que os soldados australianos participaram na Primeira Guerra, na península Gallipoli, localizada no antigo Império Otomano, atual Turquia. Essa batalha constitui um marco na história nacional australiana, porque foi considerada como um batismo de fogo para a nova nação. A data em que as tropas australianas pousaram em Gallipoli é celebrada anualmente no país como dia do ANZAC, em homenagem aos veteranos de guerra e como marco do início da consciência nacional australiana.

O reconhecimento da importância que o filme parecia ter na vida dos narradores e em como a memória dos entrevistados estava entrelaçada com o mito fez com que o autor revisse sua estratégia de pesquisa; um novo conjunto de entrevistas com alguns desses homens foi então realizado. Thomson (2006) ressalta a importância da primeira fase tanto para reorientar a pesquisa, como para servir de base para que as perguntas da segunda fase fossem feitas sob medida para cada narrador.

As perguntas da fase seguinte foram então formuladas com base em quatro interações: público e privado, passado e presente, memória e identidade, entrevistador e entrevistado. Na primeira interação, as perguntas abordaram o significado do mito público para os narradores, e pediam sua opinião em relação a diversos filmes e livros sobre a guerra, a memoriais de guerra e ao dia do ANZAC, que incorporavam o mito do soldado australiano. Como eles se viam representados nesses filmes e livros? O quão fidedigna era a representação desses filmes? O que eles sentiram ao ver esses filmes? Como seria um ANZAC típico? Como cada um se encaixava nesse perfil típico? O quão diferente cada homem se sentia em relação aos outros soldados? (Thomson, 2006, p. 246). Fundamental nessa fase, portanto, foi a utilização da mídia popular, como livros e filmes sobre a guerra, com representações públicas do passado a serem confrontadas com a experiência de cada narrador.

Sobre a interação entre memória e identidade pessoal, a ênfase foi nos sentimentos dos narradores quanto a momentos importantes da guerra, como o alistamento, a batalha, o retorno para casa. As perguntas se balizaram na atitude de cada narrador em relação a esses sentimentos e experiências, e na reação social a esses momentos importantes. Como as pessoas de seu convívio passaram a olhá-lo e defini-lo? Havia sido incluídos ou excluídos, e quais eram os comportamentos aceitáveis ou condenáveis? A relação entre passado e presente acabou emergindo nessa interação, já que o autor identificou mudanças na memória conforme o tempo e conforme mudanças na opinião pública. Perguntas sobre eventos posteriores foram incluídas, como a Segunda Guerra, a volta da celebração dos ANZACs nos anos 1980 e como esses eventos afetavam a identidade de cada narrador.

O autor destaca que essa segunda fase de entrevistas trouxe à tona aspectos mais dolorosos e difíceis de se lidar pelos narradores, como memórias marcadas por frustrações, fracassos, perdas e dor, revelados em silêncios e nas súbitas mudanças de assunto. Essas questões apresentaram ao autor o dilema ético de se continuar as entrevistas já que, ao contrário de um terapeuta, o historiador oral não permanece à disposição do narrador continuamente (embora a relação entre Thomson e seu entrevistado Fred Farrall tenha durado quase 10 anos, até o falecimento do último). A relação com cada narrador, Thomson (2006) conclui, precisa ser baseada em

confiança, cuidado e sensibilidade; para isso, é preciso entender a entrevista como um diálogo entre dois sujeitos, características que viraram princípios difundidos da História Oral.

Parte da história de vida de Fred Farrall será sucintamente contada para se entender o resultado dessas interações e da análise de Fred e Thomson (2006). Fred Farrall, nascido em 1897 em uma região rural da Austrália, se alistou na Força Imperial Australiana da mesma forma que outros jovens idealistas e patriotas, entusiasmados com a batalha de Gallipoli. Em sua interação com Thomson (2006), Fred admite não ter sido o soldado australiano típico, pois se considerava ruim de briga e tinha horror a batalhas. Esses medos não eram revelados nem antes nem logo após a guerra, por não ser “masculino” ou “australiano” o suficiente. Esse conflito fez o soldado passar a questionar o seu próprio valor e o da guerra. Ao contrário de vários dos seus colegas, Fred não vestia suas medalhas nas comemorações oficiais e nem mesmo ia a elas, alegando que eram ocasiões para excesso de bebida. A imagem dos ANZAC de beberrões, mulherengos e amantes de jogos era bem diferente da de Fred. Sua entrada no movimento trabalhista no pós-guerra, nos anos 1920, permitiu que Fred reconquistasse sua autoconfiança e fizesse um novo círculo de colegas que o apoiavam. Essa mudança fez com que Fred revisse sua participação na guerra à luz das questões do Partido Trabalhista. A guerra que participou passou a ser vista como a guerra dos ricos; a relação entre oficiais e os soldados, de acordo com Fred, era como a dos trabalhadores e patrões australianos no pós-guerra, de exploração e alienação do trabalhador. Durante esses anos, Fred ignorou seu passado militar e tentou esquecer suas memórias dolorosas. A partir dos anos 1960 e 1970, no entanto, Fred voltou a usar suas medalhas, a atender às cerimônias do dia do ANZAC e, após anos de silêncio, passou a contar sua experiência de guerra para estudantes, diretores de cinema e historiadores orais. Parte dessa mudança de atitude é explicada por Fred pela sua idade avançada e seu consequente interesse nos anos de juventude. Thomson (2006), por sua vez, a analisa à luz das mudanças na opinião pública a partir dessa época, quando aspectos antes considerados como tabus passaram a ser aceitos, influenciados pela Guerra do Vietnã e pelo movimento pela paz e antiguerra. De heróis, os soldados e os veteranos de guerra passaram a ser vistos como vítimas de uma guerra injusta e desnecessária, como concordava Fred. Essa mudança se refletiu em um maior interesse público sobre os ANZACs. A partir dessa mudança no contexto social, Fred passou a conseguir falar sobre sua experiência de guerra e seus sentimentos de inadequação como soldado, porque esses aspectos inclusive acabaram sendo retratados em livros e filmes de história nos anos 1980. Nesse sentido, a reconstrução da memória de Fred obedeceu a critérios de aceitação pública, sofrendo mudanças quando a opinião pública o permitia.

A análise de Thomson (2006) em parte remete à pesquisa de Schwartz e Schuman (2005) sobre as alterações na representação de Abraham Lincoln conforme as mudanças no contexto social e cultural dos EUA. No entanto, por ter sido uma *survey* e por se tratar de um ator histórico sem relação com a experiência vivencial dos indivíduos, a pesquisa de Schwartz e Schuman (2005) não mostra como essas alterações ressoam na experiência vivida dos

indivíduos, como é mostrado de forma bastante contundente na pesquisa de Thomson (2006). Uma das contribuições que a História Oral pode dar aos estudos de memória, portanto, é mostrar como os mitos e as lendas públicas se refletem na construção da identidade e na memória dos indivíduos.

A visão de Thomson (2006) e do Grupo Popular foi posteriormente criticada por ser uma explicação que confinaria a memória individual a *scripts* culturais dominantes ou esquemas psíquicos, feitos de forma inconsciente pelos indivíduos. Green (2004; 2011), por exemplo, aponta que faltariam a esse tipo de pesquisa análises sobre a interação entre a socialização herdada e a capacidade individual de reflexividade e autocrítica. Ainda assim, o artigo consegue mostrar de forma bastante clara como a história de vida individual se conforma às grandes narrativas nacionais e provê significado para os indivíduos no presente; resta ao pesquisador dar espaço para relatos que mostrem a agência dos indivíduos e suas formas de resistência a essas narrativas dominantes.

Subjetividade e construção narrativa nas memórias coletadas

A memória coletada, conforme visualizada por Olick (1999), mostra uma memória coletiva através do que há de comum nos relatos de indivíduos de um grupo. A História Oral, nesse caminho, busca o que há de comum nos silêncios, nos desvios dos relatos em relação aos dados e fatos e na ordenação das narrativas, de forma a identificar não apenas o que as pessoas fizeram, mas “o que elas queriam fazer, o que elas acreditavam estar fazendo e como elas agora acham que fizeram” (Portelli, 1991, p. 50, tradução nossa). Sendo assim, tem-se a revelação da forma com que os indivíduos enxergam seu tempo histórico. Embora Olick (1999) alegue que esse tipo de memória estaria mais aberto à interdisciplinaridade com as ciências comportamentais e médicas, grande parte das obras seminais da História Oral e as que serão discutidas a seguir se apoiam em teorias de crítica literária, da linguística, da antropologia, do folclore e dos estudos culturais.

Os dois artigos que serão discutidos nesse caminho são os de Bodnar (1989) e Portelli (1991). Esses artigos foram escolhidos tanto pela relação que fazem entre o individual e o social quanto por estarem de certa forma dentro da arena dos estudos organizacionais. Ambos pesquisam a classe trabalhadora, a relação entre trabalhadores e gestão, embora sob uma perspectiva da história social e do trabalho, o que torna as análises interessantes e enriquecedoras para os estudos organizacionais de memória.

Em comum, esses artigos (bem como o de Thomson, de 2006) compartilham algumas características. A primeira é que, por se tratar de pesquisas históricas, as narrativas de histórias de vida não eram as únicas à mão dos pesquisadores; estes se valeram também da pesquisa arquivística, analisando registros oriundos da mídia popular (revistas, periódicos, jornais, filmes), registros oficiais do governo e fontes secundárias, como estudos acadêmicos relativos ao tema da pesquisa. A triangulação de informações, diferentemente da pesquisa que busca uma verdade histórica, aqui se dá para identificar os erros, silêncios, desvios e omissões por parte dos narradores, sendo necessário um profundo conhecimento prévio sobre a história da

comunidade, do evento histórico, da organização ou da sociedade que se deseja estudar, como também alerta Alberti (2013) em seu manual de História Oral.

A característica indutiva da pesquisa também permeou esses artigos. Um dado interessante é que os dois artigos modificaram seu objetivo inicial de pesquisa, ou adicionaram novos, à medida em que “enigmas” colocavam à prova a metodologia e as perguntas de pesquisa dos pesquisadores. No caso de Bodnar (1989), o objetivo era de realizar uma pesquisa histórica nos moldes tradicionais. Sua pesquisa tinha interesse em analisar de forma bastante direta a natureza da relação entre trabalhadores e gestão. No entanto, apesar do desenho do questionário estar orientado ao ciclo de vida dos entrevistados – infância, adolescência e trabalho antes da organização – o que emergiram foram evidências de estruturas de memória que não foram antecipadas nem planejadas pelos pesquisadores. Outros estudos de História Oral, como o de James (2006) e de Passerini (1979) apresentam esse tipo de virada teórico-metodológica a partir das evidências coletadas nos relatos. Já Portelli (1991), formado em direito criminal e letras, não pensava fazer uma pesquisa em História Oral quando foi para sua cidade natal pesquisar a relação entre canções folclóricas, identidade da classe trabalhadora e consciência. Quando se deparou com a história de Luigi Trastulli, que será vista adiante, o autor diz ter agido então com uma abordagem indutiva, “começando a partir desse enigma, criando um método e descobrindo novos princípios para dar conta dele, ao invés de trabalhar através da aplicação de métodos gerais para problemas específicos” (Portelli, 1991, p. xi).

Outra característica bastante frisada por Portelli (1991) e já mencionada em Thomson (2006), foi a postura em relação aos entrevistados, uma das características marcantes da História Oral, que teve como inspiração obras de acadêmicas feministas que avaliavam os desequilíbrios de poder entre entrevistador e entrevistado. Como diz Portelli (1991, p. xi, tradução nossa):

A situação de campo é um diálogo em que se conversa com pessoas ao invés de estudar fontes e é, na maior parte das vezes, uma situação de aprendizado, na qual o narrador tem informação que nós não temos. É parte da natureza interpessoal do trabalho de campo que à agenda do entrevistado seja dado tempo igual ao do entrevistador, já que mais se aprende quando nos deixamos abertos para o inesperado, ao invés do que ouvir uma repetição de nossas próprias conceitualizações. (...). Outra consequência da primazia do trabalho de campo e da abordagem indutiva é que ter as pessoas como fontes torna os historiadores orais mais propensos à interdisciplinaridade, já que os seres humanos não pertencem a nenhum campo de pesquisa acadêmica.

A estrutura da memória e a ordenação das narrativas

O artigo de Bodnar (1989) analisa a relação entre as memórias de trabalhadores e gerentes com as instituições de poder que circundavam a vida profissional desses trabalhadores: o sindicato e a empresa. Os entrevistados nessa pesquisa eram homens e mulheres, trabalhadores e gerentes, que trabalharam na planta automobilística da empresa norte-americana Studebaker, que fabricou automóveis de 1852 até 1966. As entrevistas foram realizadas durante os anos de 1984 e 1985, quase 20 anos depois do fechamento da planta. Diferentemente das pesquisas anteriores, a ênfase de Bodnar (1989) repousa sobre as “estruturas narrativas ou enredos centrais

em que eram colocadas as memórias individuais” (Bodnar, 1989, p. 1.201), revelando como esses trabalhadores e gerentes colocavam significados nas suas experiências. A ênfase que será dada na descrição dessa pesquisa é nos resultados das análises, para exemplificar a possibilidade de estudo sobre a *forma* da memória, em contraposição ao seu conteúdo.

Em sua análise sobre as histórias de vida, o autor identificou que a maior parte dos entrevistados sempre se referia a um contexto social mais amplo para interpretar a realidade que tinham vivido, muito embora a entrevista tenha seguido o ciclo cronológico de vida dos entrevistados. Mesmo havendo bastante variação em relação aos detalhes, os temas mais amplos aos quais eles estavam ligados representavam os interesses das duas instituições poderosas que circundavam a vida desses trabalhadores — a empresa e o sindicato — revelando tanto estruturas de significado quanto de poder. Bodnar (1989) identificou três estruturas narrativas.

Na primeira, correspondente aos 20 anos que precederam a Segunda Guerra, os entrevistados descreveram um mundo organizado, com tensões e conflitos controlados. A Studebaker e o sindicato, nessa época, mantinham uma relação cooperativa visando a sobrevivência da empresa durante a crise dos anos 1930. Os entrevistados concordavam que a empresa era um bom lugar para se trabalhar, especialmente por cultivar e estimular o vínculo familiar entre empregados, com muitos pais e filhos que trabalhavam na planta. Essa imagem, de acordo com Bodnar (1989), foi passada nos relatos sem muita variação, sugerindo ter sido a empresa bem-sucedida ao passar essa interpretação da realidade para seus funcionários. De fato, as campanhas publicitárias da empresa analisadas no período mostram imagens recorrentes de pais e filhos trabalhando para a empresa. O autor argumenta ter essa imagem sido firmada durante a Segunda Guerra pelo presidente da empresa Paul Hoffman, figura proeminente posteriormente responsável por administrar o Plano Marshall no governo Truman. Bodnar (1989) baseia seu argumento através de entrevistas publicadas com Hoffman, da biografia do presidente e de outros estudos sobre a empresa. É citada uma campanha publicitária nacional sob a gestão de Hoffman que propagava esses valores e que os apontava como as razões de seu sucesso. Embora os relatos dos empregados confirmem a existência de trabalhadores com laços de sangue, estudos quantitativos posteriores mostraram que a empresa não possuía mais desses laços do que outras empresas. Além disso, diversos relatos indicavam que a empresa nessa época mantinha uma relação bastante exigente e dura com os empregados, e a fama de seus supervisores não era das melhores. Não foi à toa que o sindicato trabalhista local da indústria automobilística americana tenha sido criado na época, o que mostra a necessidade de se ter um mediador para as relações entre trabalhadores e gestão. Apesar da criação do sindicato ter origens no abuso da relação trabalhista pela empresa, houve posteriormente uma relação de cooperação entre sindicato e empresa, após o quase fechamento da fábrica em 1933: o sindicato concordou em não fazer greves e a gestão não se opôs à criação do sindicato. Dessa forma, muito embora existisse uma relação abusiva entre patrões e trabalhadores, a imagem de bom lugar para trabalhar colocou essa experiência em segundo plano. De forma geral, os relatos convergiram para a descrição de uma época de ordem e de bom relacionamento entre sindicato e empresa.

Já no segundo enredo, que vai desde a Segunda Guerra até o fechamento da planta em 1963, a narrativa dominante já se altera para a desordem e a tensão, especialmente quando contada em referência à época imediatamente anterior. Nesse enredo, os relatos se dividem entre lealdade à empresa ou ao sindicato, já que a relação entre as duas instituições era de instabilidade. Ademais, o autor sugere que a desordem na estrutura de poder teve como impacto também a desordem na estrutura da memória. Relatos de desentendimento e crise aparecem com mais frequência nesse período, quando os empregados não sabem ao certo onde colocam sua lealdade, se na empresa ou no sindicato. As razões da insatisfação também divergem, tendo as mulheres relatado traição pelo sindicato e os homens insatisfação quanto aos estudos de tempo de produção implementados pela empresa. O equilíbrio de poder estava ameaçado; muitos argumentavam que os contratos de custo-positivo que haviam sido implementados, que faziam com o que comprador assumisse parte do risco do sucesso do contrato, tiveram como consequência o incentivo à ineficiência por parte da empresa. O sindicato, por sua vez, havia crescido bastante e Hoffman, na intenção de manter a boa imagem da empresa como local de trabalho, orientava para a gerência ser leniente com os empregados. Alguns entrevistados relatam a falta de autoridade por parte da gerência e a falta de controle de custos, já que estes podiam ser adicionados ao preço do automóvel. Outros relembram situações em que empregados trabalhavam pela manhã até atingir suas (baixas) cotas, ficando pelo resto do dia na empresa conversando e lendo jornais. Para Bodnar (1989), como a ordem e a autoridade eram mais fracas nessa época, os relatos já transparecem o conflito de classes, que já existia no período anterior, mas era silenciado pela imagem dominante que a empresa conseguiu criar de bom lugar para se trabalhar.

No enredo final, que vai de 1963 até a chegada dos historiadores orais nos anos 1980, há uma coexistência de relatos de ordem e desordem. Para o autor, o fato de as instituições de poder não estarem mais presentes na vida dos entrevistados fez com que suas narrativas revelassem em maior grau sua vida pessoal. Ao contrário das outras fases, em que a memória se revelou bastante influenciada pelas posições e interpretações públicas de eventos, a terceira fase apresentou uma memória mais complexa, com mais camadas e menos politizada, porque estava livre das influências das instituições dominantes. A experiência pessoal foi revelada com mais detalhe e as descrições da realidade, como o fechamento da planta em 1963, foi construída em termos mais complexos, não apenas refletindo a opinião pública, mas sofrendo outras influências e tomando outros caminhos que não apenas a esfera do trabalho.

Bodnar (1989) conclui que a lembrança individual é uma construção social; os indivíduos não formam opiniões sozinhos; eles discutem os eventos de suas experiências com outros e formulam explicações para esses eventos conjuntos. O autor nota que grande parte do que é passado numa entrevista de História Oral é fruto de conversações prévias que os indivíduos têm uns com os outros, sugerindo que as narrativas haviam sido moldadas há bastante tempo. O autor também destaca que a costura de fragmentos de memória e da experiência pessoal às narrativas dominantes sugere que, no passado, essas forças tentaram moldar, influenciar e organizar o significado

dos eventos. Nesse sentido e da mesma forma que Thomson (2006), Bodnar (1989) infere que as instituições que operam no nível político entram no nível pessoal, influenciando as memórias desses indivíduos.

O estudo da memória coletada na pesquisa de Bodnar (1989), como pôde ser visto, revelou não tanto o que havia de comum no conteúdo dos relatos desses indivíduos, mas a forma com que os relatos foram construídos pelas influências das instituições mais importantes na vida do trabalho desses indivíduos. Os relatos em si mostraram divergências, especialmente na segunda e na terceira fases; no entanto, o que havia em comum seria a estruturação dessas memórias em torno da relação entre a empresa e o sindicato. A ordem e a uniformidade nos relatos revelavam uma boa relação entre as instituições de poder; a desordem e a ambiguidade nos relatos marcavam relações de conflito entre as instituições; finalmente, a total heterogeneidade nos relatos indica a ausência de influência dessas instituições na realidade dos empregados. A importância da *forma* na estrutura da memória abre um outro leque de possibilidades de se analisar a memória coletada pela História Oral.

O simbólico dos erros e desvios da memória coletada

O segundo artigo sobre memória coletada é o de Portelli (1991), que também debate a subjetividade e a forma nas narrativas individuais. O autor mostra como a morte de um trabalhador industrial de 21 anos na cidade de Terni, na Itália, foi elaborada, modificada e interpretada quase 30 anos após o ocorrido. A importância desse evento, de acordo com Portelli (1991, p. 1) reside no fato de que o evento “se tornou a base sobre a qual a memória coletiva e a imaginação construíram um conjunto de contos, símbolos, lendas e reconstruções imaginárias”. Por trás dessas lendas, residiriam os desejos, os interesses e os sonhos da classe trabalhadora. O diferencial desse artigo também reside nas análises e nos *insights* do autor, por isso, optou-se por enfatizar esse aspecto na descrição do artigo.

Luigi Trastulli foi morto num confronto com a polícia no dia 17 de março de 1949, quando os trabalhadores da fábrica de aço em Terni saíam do seu turno para participar de um comício contra a assinatura do governo italiano no Tratado do Atlântico Norte, que deu origem à OTAN. No entanto, há erros nos relatos (de acordo com o autor, muito comuns para serem explicados como erros de memórias individuais) quanto à data (março de 1949) e ao contexto do evento (comício contra o Tratado). Para entender os desvios nos relatos de entrevistados, Portelli (1991) analisou jornais locais da época e registros judiciais. Para o autor, há pouca dúvida sobre o fato de que os trabalhadores pretendiam fazer um comício, conforme confirmado pelos jornais e pelo próprio líder do partido comunista que planejou o comício.

Outras contradições aparecem nos relatos, como o local exato da morte e se Trastulli era comunista ou não. No entanto, os erros que mais se destacaram se relacionavam às sequências dos eventos e sua localização no tempo e no contexto. Muitos narradores, inclusive os que presenciaram a morte, acreditavam que Trastulli não havia morrido em uma demonstração anti-OTAN em 1949. Eles acreditavam que a morte do trabalhador tivesse ocorrido em um dos episódios mais tensos da cidade no pós-guerra: durante

as brigas de rua em função da demissão de mais de 2.000 trabalhadores da fábrica em outubro de 1953 que, por sua vez, havia sucedido outra demissão de 700 empregados em dezembro de 1952.

“As causas desse erro coletivo precisam ser procuradas, mais do que no próprio evento, no significado derivado do estado de espírito dos atores à época, de sua relação com desenvolvimentos históricos subsequentes; e da atividade da memória e da imaginação”, elabora Portelli (1991, p. 15). Um dos primeiros motivos que Portelli (1991) apresenta para os erros é a morte de Trastulli ter causado um choque tão grande que era difícil aceitar que tivesse acontecido em um evento de menor importância: um protesto político de rotina que terminou com sua morte e uma reação silenciosa da comunidade. Como a demissão de 3.000 trabalhadores nos anos de 1952-53 havia sido o evento mais impactante da cidade, é compreensível que o trágico episódio coubesse nesse contexto.

Outra interessante interpretação por Portelli (1991) é apresentada. A luta contra a participação da Itália na OTAN e, mais tarde, a remoção do país da aliança, era um pilar central do partido comunista até os anos 1960. Porém, quando essas histórias foram coletadas, essa posição já fazia parte do passado do partido. Nos anos 1970, quando a estratégia do partido era conquistar a tolerância dos EUA em relação a um possível comunista no governo, o Secretário Enrico Berlinguer, do partido comunista, chegou até a descrever a OTAN como um instrumento de paz e garantia da independência nacional. Ora, se na época em que os relatos foram coletados o partido comunista já não era mais contra a OTAN, não fazia sentido tornar alguém mártir por se opor ao tratado. O contexto do presente possivelmente fez com que alguns narradores mudassem a história para um contexto mais legítimo no presente, como o da luta por empregos. Dessa forma, Trastulli era tido na memória dos trabalhadores de Terni como um mártir da luta por emprego, ao invés da luta pela paz, contra a OTAN.

Para Portelli (1991), os mecanismos da memória seriam os responsáveis pela mudança cronológica da morte de Trastulli. O ato de datar um evento é o ato de quebrar um tempo que é contínuo em uma sequência de eventos agrupados em torno de determinados eventos-chave, como “no pós-guerra”, “depois do nascimento de filhos”, e por aí vai. Para Portelli (1991, p. 70), as memórias se apoiariam em torno dos seguintes estratos espaciais:

- 1) o institucional, que inclui a esfera da política, do governo, dos partidos, dos sindicatos, o contexto nacional e internacional e a ideologia. O espaço é o da nação e o do mundo; 2) o coletivo, que inclui a vida da comunidade, da vizinhança, do local de trabalho; das greves, das catástrofes naturais, dos rituais, da participação coletiva em episódios institucionais. O espaço é o do vilarejo, da cidade, da vizinhança, do local de trabalho e, por fim 3) o pessoal, que inclui a vida privada e familiar, o ciclo de vida de nascimentos, casamentos, trabalhos, crianças e mortes; e envolvimento pessoal nos outros dois níveis. O espaço é o do lar.

Os indivíduos, ao narrar suas memórias, escolheriam um nível — institucional, coletivo, pessoal — como o dominante para periodizar e interpretar sua narrativa. A morte de Trastulli não se encaixa no modo institucional, pelo fato do acidente não ter tido nenhuma repercussão política. No nível pessoal certamente houve repercussões, mas somente

para seu círculo familiar próprio. O modo que faria mais sentido é o da comunidade. Nesse nível, no entanto, o único significado possível é o da derrota e da falta de poder coletivo, já que os trabalhadores não se movimentaram para protestar contra a morte do trabalhador. Assim, para Portelli (1991), colocar o assassinato de Trastulli no modo que ele pertence, o coletivo, abriria uma ferida que a comunidade queria esquecer. Com base nessa interpretação e nas evidências das narrativas, o autor identifica duas estratégias utilizadas pelos indivíduos para evitar a ferida: uma mudança vertical nos modos, seja para o nível institucional ou para o pessoal, e uma mudança horizontal na cronologia. Os que adotaram a segunda estratégia colocaram o evento também no modo institucional e, para fazer sentido, deslocaram a cronologia de forma a considerar os três eventos — a morte de Trastulli em 1949, a demissão dos 700 trabalhadores em 1952 e a demissão de 2.000 trabalhadores em 1953 — como um evento só. Isso ficou claro nas narrativas, já que vários dos narradores se referiram à demissão dos 3.000 trabalhadores como se houvesse acontecido na mesma data.

Portelli (1991) conclui sugerindo que os dados e fatos seriam manipulados pela memória individual para servir a três funções principais. A primeira e mais central é a simbólica: a morte de Trastulli representava a experiência da classe trabalhadora na cidade de Terni. Outra função, a psicológica, surgiria em função dessa primeira. As causas e a cronologia do evento haviam sido manipuladas para curar a sensação de humilhação e perda de autoestima originadas pela falta de reação adequada à morte do trabalhador. A estrutura da narrativa é então reordenada para incluir as preocupações correntes dos trabalhadores (seus empregos). A terceira função seria a forma: a cronologia foi toda reordenada para compensar as mudanças.

Esse exemplo sofisticado de análise de memória coletada mistura elementos dos casos de Thomson (2006) em relação às estratégias utilizadas pelos indivíduos para reconstruir um passado que fosse possível de se conviver, além de Bodnar (1989), em relação à estruturação da memória. Nos dois artigos de memória coletada, é possível ver que o que interessa aos autores é a esfera da subjetividade, e os dados e fatos servem de base para se entender como a dinâmica da memória ocorre e como os “erros imaginários expressam os sonhos subjetivos, desejos e mitos compartilhados dos narradores” (Portelli, 1991, ix).

Conclusões

O presente artigo teve como objetivo propor a História Oral como mais uma possibilidade teórico-metodológica aos estudos de memória nas organizações. Através de exemplos selecionados, o artigo mostrou como a História Oral pode ser utilizada para se entender a memória nas organizações. A História Oral, não só como método de construção narrativa dialógica, mas como campo que discute as experiências subjetivas de indivíduos em relação à natureza da sociedade em momentos da história, pode enriquecer a análise sobre o processo de lembrar organizacional. Como contraponto à memória coletiva estrutural priorizada pelos estudos organizacionais históricos, a História Oral pode trazer a complexa relação existente entre a

memória do indivíduo que se lembra e a memória dos grupos que tiveram os meios culturais para fazer com que a sua memória fosse cristalizada. Essa ainda é uma abordagem pouco explorada nos estudos organizacionais, influenciada pela memória coletiva estrutural dos estudos de memória.

A melhor compreensão sobre o vínculo entre a memória individual e a social é uma das contribuições que a História Oral pode trazer, sendo particularmente interessante para os estudos organizacionais. Estes, recentemente vêm abordando a forma estratégica e seletiva com que os executivos utilizam o passado e os ativos de memória social das organizações das quais fazem parte, seja para construir uma identidade coletiva bem definida (Anteby & Molnar, 2012), seja como forma de diferenciação no mercado (Foster *et al.*, 2011). Essa visão de história retórica pelas organizações pode ser contraposta à visão de seus funcionários: de que forma estes incorporaram tentativas de manipulação por parte das empresas? O quanto se identificam com essas imagens do passado da empresa e o quanto são inspirados por elas no presente como modelo para sua conduta e identidade? Da mesma forma que Thomson (2006) analisou a postura no processo de lembrar de Fred Farrall em relação à lenda de ANZAC, funcionários de empresas podem seguir o mesmo pensamento em relação à imagem que a empresa quer passar, como visto no artigo de Bodnar (1989).

Ao mesmo tempo, conforme argumenta Green (2004), a História Oral tem o potencial latente de trazer à tona a auto reflexividade desses indivíduos mediante os processos culturais e organizacionais que moldam seu pensar (Green, 2004). As organizações possuem uma dimensão de poder que faz com que algumas memórias dominem e outras sejam silenciadas (Costa & Saraiva, 2011; Mena *et al.*, 2016). No entanto, como alega Eberle (2015), as memórias individuais não podem ser gerenciadas da mesma forma que a memória corporativa pode. Mais do que memórias individuais agregadas, a memória de indivíduos sobre um mesmo fenômeno teria o potencial de se mostrar com maior clareza a reflexividade crítica de alguns deles sobre padrões de representações dominantes, bem como identificar o porquê das escolhas de determinadas representações em contraposição a outras. Esse enfoque é particularmente interessante para estudos em memória coletiva já que, como lembram Confino (1997) e Eberle (2015), apesar da memória servir como liga para os grupos sociais, seus integrantes possuem motivações e interesses diversos.

Outras possibilidades de se estudar a memória foram apresentadas neste artigo, trazendo a História Oral e a sua centralidade para o indivíduo, sempre enfatizando sua relação com a memória social. É através da percepção individual e subjetiva do que é trabalhar para uma determinada empresa em um certo contexto social e histórico, analisando, por exemplo, como os mecanismos da memória refletem o significado dos eventos para os indivíduos, como em Portelli (1991), que é possível partir do particular da memória individual para alcançar, sempre de forma dinâmica e relacional, as práticas e ações sociais mnemônicas. Apesar da aparente rejeição dos teóricos organizacionais a um individualismo metodológico nos estudos de memória organizacional, é preciso lembrar que, se o próprio Halbwachs (1992) sugeria que a memória nunca é só individual, métodos da sociologia e da história como Histórias de Vida e a História Oral possuem o potencial

para trazer uma memória na qual o indivíduo é considerado como o “espaço através do qual a sociedade existe e, portanto, o local onde a dinâmica social da memória ocorre” (Gensburger, 2016, p. 403, tradução nossa).

Para além da distinção entre memória coletada e coletiva, pretendeu-se mostrar nesse artigo que ter como foco metodológico o indivíduo não é “reduzir a memória nas organizações à acumulação de relatos de indivíduos” (Rowlinson *et al.*, 2010, p. 78, tradução nossa), mas evidenciar como o estudo da subjetividade humana – “das formas e processos culturais pelos quais os indivíduos expressam seu senso de si mesmo na história” (Portelli, 1991, p. ix, tradução nossa) – permite expandir o conhecimento sobre as organizações e sobre as coletividades, no tempo e no espaço. Complementando o argumento de Rowlinson *et al.* (2010), se é para haver uma reorientação histórica nos estudos organizacionais, que estes estejam abertos à problemática da memória pela História Oral, que inclui o coletivo/ social tanto na agência imanente do sujeito, visível na sua reflexividade crítica sobre o passado, quanto nos modelos culturais e sociais discursivos que moldam sua forma de pensar.

Referências

- Adorisio, A. L. M. (2014). Organizational remembering as narrative: ‘Storying’ the past in banking. *Organization*, 21(4), 463-476.
- Alberti, V. (2006). Fontes Orais: Histórias dentro da História. In C. B. Pinsky (Org.), *Fontes Históricas* (pp. 155-203). São Paulo: Editora Contexto.
- Alberti, V. (2013). *Manual de História Oral* (3a. Ed. rev. Atual). Rio de Janeiro: Editora FGV.
- Anteby, M., & Molnar, V. (2012). Collective memory meets organizational identity: Remembering to forget in a firm’s rhetorical history. *Academy of Management Journal*, 55(3), 515-540.
- Argote, L., McEvily, B., & Reagans, R. (2003). Managing knowledge in organizations: An integrative framework and review of emerging themes. *Management Science*, 49(4), 571-582.
- Bodnar, J. (1989). Power and memory in oral history: Workers and managers at Studebaker. *The Journal of American History*, 75(4), 1201-1221.
- Booth, C., & Rowlinson, M. (2006). Management and organizational history: prospects. *Management & Organizational History*, 1(1), 5-30.
- Cabana, R. D. P. L., & Ichikawa, E. Y. (2017). As identidades fragmentadas no cotidiano da Feira do Produtor de Maringá. *Organizações & Sociedade*, 24(81), 285-304.
- Casey, A. J., & Olivera, F. (2011). Reflections on organizational memory and forgetting. *Journal of Management Inquiry*, 20(3), 305-310.
- Clark, P., & Rowlinson, M. (2004). The treatment of history in organisation studies: towards an ‘historic turn’? *Business History*, 46(3), 331-352.
- Confino, A. (1997). Collective memory and cultural history: Problems of method. *The American Historical Review*, 102(5), 1386-1403.

- Conway, B. (2010). New directions in the sociology of collective memory and commemoration. *Sociology Compass*, 4(7), 442-453.
- Coraiola, D., Suddaby, R., & Foster, W. M. (2018). Organizational fields as mnemonic communities. In J. Glückler, R. Suddaby, & R. Lenz (Eds.) *Knowledge and Institutions* (pp. 45-68). Cham: Springer International Publishing.
- Corning, A., & Schuman, H. (2015). *Generations and Collective Memory*. Chicago: University of Chicago Press.
- Costa, A. S. M., Barros, D. F., & Martins, P. E. M. (2010). Perspectiva Histórica em Administração: Novos Objetos, Novos Problemas, Novas Abordagens. *RAE-Revista de Administração de Empresas*, 50(3), 288-299.
- Costa, A. S. M., & Saraiva, L. A. S. (2011). Memória e formalização social do passado nas organizações. *Revista de Administração Pública*, 45(6), 1761-1780.
- Crane, S. A. (1997). Writing the individual back into collective memory. *The American Historical Review*, 102(5), 1372-1385.
- Decker, S. (2013). The silence of the archives: business history, post-colonialism and archival ethnography. *Management & Organizational History*, 8(2), 155-173.
- Decker, S. (2014). Solid intentions: An archival ethnography of corporate architecture and organizational remembering. *Organization*, 21(4), 514-542.
- Eberle, T. S. (2015). Organizational memories: a phenomenological analysis. In A. L. Tota, & T. Hagen (Eds.) *Routledge International Handbook of Memory Studies* (pp. 115-130). Routledge.
- Eley, G. (2005). Is all the world a text? From social history to the history of society two decades later. In *Practicing History* (Cap.1, pp. 35-61). New York: Routledge.
- Falcon, F. J. C. (1997). História e poder. In C. F. Cardoso, & R. R. Vainfas (Orgs.), *Domínios da história: ensaios de teoria e metodologia* (pp. 61-89). Rio de Janeiro: Elsevier.
- Feldman, R. M., & Feldman, S. P. (2006). What links the chain: An essay on organizational remembering as practice. *Organization*, 13(6), 861-887.
- Ferreira, M. D. M. (2002). História, tempo presente e história oral. *Topoi* (Rio de Janeiro), 3(5), 314-332.
- Foroughi, H. (2019). Collective memories as a vehicle of fantasy and identification: founding stories retold. *Organization Studies*. DOI: <https://doi.org/10.1177/0170840619844286>
- Foroughi, H., & Al-Amoudi, I. (2020). Collective Forgetting in a Changing Organization: When memories become unusable and uprooted. *Organization Studies*, 41(4), 449-470.
- Foster, W. M., Suddaby, R., Minkus, A., & Wiebe, E. (2011). History as social memory assets: The example of Tim Hortons. *Management & Organizational History*, 6(1), 101-120.
- Frisch, M. (1990). *A shared authority: Essays on the craft and meaning of oral and public history*. Albany: Suny Press.
- Garud, R., Gehman, J., & Kumaraswamy, A. (2011). Complexity arrangements for sustained innovation: Lessons from 3M Corporation. *Organization Studies*, 32(6), 737-767.

- Gensburger, S. (2016). Halbwachs' studies in collective memory: A founding text for contemporary 'memory studies'? *Journal of Classical Sociology*, 16(4), 396-413.
- Godfrey, P. C., Hassard, J., O'Connor, E. S., Rowlinson, M., & Ruef, M. (2016). What is organizational history? Toward a creative synthesis of history and organization studies. *Academy of Management Review*, 41(4), 590-608.
- Gomes, A. F., & Santana, W. G. P. (2010). A história oral na análise organizacional: a possível e promissora conversa entre a história e a administração. *Cadernos Ebape. BR*, 8(1), 1-18.
- Gouvêa, J. B., Cabana, R. D. P. L., & Ichikawa, E. Y. (2018). As histórias e o cotidiano das organizações: uma possibilidade de dar voz àqueles que o discurso hegemônico cala. *Farol-Revista de Estudos Organizacionais e Sociedade*, 5(12), 297-347.
- Green, A. (2004). Individual remembering and 'collective memory': Theoretical presuppositions and contemporary debates. *Oral History*, 32(2), 35-44.
- Green, A. (2011). Can memory be collective? In D. A. Ritchie (Ed.) *The Oxford Handbook of Oral History* (pp. 96-111). New York: Oxford University Press.
- Grele, R. J. (2007). Reflections on the practice of Oral History. *Suomen Antropologi: Journal of the Finnish Anthropological Society*, 32(4).
- Gupta, A., Nadkarni, S., & Mariam, M. (2019). Dispositional sources of managerial discretion: CEO ideology, CEO personality, and firm strategies. *Administrative Science Quarterly*, 64(4), 855-893.
- Halbwachs, M. (1990). *A Memória Coletiva*. São Paulo: Vértice.
- Halbwachs, M. (1992). *On collective memory*. Chicago: University of Chicago Press.
- Hamilton, P., & Shopes, L. (2008). Introduction: Building Partnerships Between Oral History and Memory Studies. In P. Hamilton, & L. Shopes (Orgs.), *Oral History and Public Memories* (pp.vii-xvii). Philadelphia: Temple University Press.
- Hesse-Biber, S. N., & Leavy, P. (2005). *The Practice of Qualitative Research* (2a. Ed., Cap. 5, pp. 149-194). Los Angeles: SAGE Publications.
- Holan, P. M. (2011). Agency in voluntary organizational forgetting. *Journal of Management Inquiry*, 20(3), 317-322.
- Hoppmann, J., Naegele, F., & Girod, B. (2019). Boards as a source of inertia: Examining the internal challenges and dynamics of boards of directors in times of environmental discontinuities. *Academy of Management Journal*, 62(2), 437-468.
- Huber, G. P. (1991). Organizational learning: The contributing processes and the literatures. *Organization Science*, 2(1), 88-115.
- James, D. (2006). Listening in the cold: The practice of oral history in an Argentine meatpacking community. In R. Perks & A. Thomson (Orgs.), *The Oral History Reader* (2nd Ed., pp. 83-101). New York: Routledge.
- Jedlowski, P. (2001). Memory and sociology: themes and issues. *Time & Society*, 10(1), 29-44.
- Joaquim, N. D. F., & Carrieri, A. D. P. (2018). Construção e desenvolvimento de um projeto de história oral em estudos sobre gestão. *Organizações & Sociedade*, 25(85), 303-319.
- Joutard, P. (2006). História oral: balanço da metodologia e da produção nos últimos 25 anos. In M. D. M. Ferreira, & J. Amado (Orgs.), *Usos & Abusos da História Oral* (8a Ed. pp. 43-62). (Obra original publicada em 1996)

- Kansteiner, W. (2002). Finding meaning in memory: A methodological critique of collective memory studies. *History and Theory*, 41(2), 179-197.
- Keulen, S., & Kroeze, R. (2012a). Back to business: A next step in the field of oral history — the usefulness of oral history for leadership and organizational research. *The Oral History Review*, 39(1), 15-36.
- Keulen, S., & Kroeze, R. (2012b). Understanding management gurus and historical narratives: The benefits of a historic turn in management and organization studies. *Management & Organizational History*, 7(2), 171-189.
- König, A., Mammen, J., Luger, J., Fehn, A., & Enders, A. (2018). Silver bullet or ricochet? CEOs' use of metaphorical communication and infomediaries' evaluations. *Academy of Management Journal*, 61(4), 1196-1230.
- Kroeze, R., & Keulen, S. (2013). Leading a multinational is history in practice: The use of invented traditions and narratives at AkzoNobel, Shell, Philips and ABN AMRO. *Business History*, 55(8), 1265-1287.
- Lippmann, S., & Aldrich, H. E. (2016). A rolling stone gathers momentum: Generational units, collective memory, and entrepreneurship. *Academy of Management Review*, 41(4), 658-675.
- Love, E. G., Lim, J., & Bednar, M. K. (2017). The face of the firm: The influence of CEOs on corporate reputation. *Academy of Management Journal*, 60(4), 1462-1481.
- Maclean, M., Harvey, C., & Chia, R. (2012). Sensemaking, storytelling and the legitimization of elite business careers. *Human Relations*, 65(1), 17-40.
- Maclean, M., Harvey, C., & Clegg, S. R. (2016). Conceptualizing historical organization studies. *Academy of Management Review*, 41(4), 609-632.
- Maclean, M., Harvey, C., Sillince, J. A., & Golant, B. D. (2014). Living up to the past? Ideological sensemaking in organizational transition. *Organization*, 21(4), 543-567.
- Maclean, M., Harvey, C., Sillince, J. A., & Golant, B. D. (2018). Intertextuality, rhetorical history and the uses of the past in organizational transition. *Organization Studies*, 39(12), 1733-1755.
- Maclean, M., Harvey, C., & Stringfellow, L. (2017). Narrative, metaphor and the subjective understanding of historic identity transition. *Business History*, 59(8), 1218-1241.
- Mena, S., Rintamäki, J., Fleming, P., & Spicer, A. (2016). On the forgetting of corporate irresponsibility. *Academy of Management Review*, 41(4), 720-738.
- Miller, K. D., & Martignoni, D. (2016). Organizational learning with forgetting: Reconsidering the exploration–exploitation tradeoff. *Strategic Organization*, 14(1), 53-72.
- Misztal, B. (2003). *Theories of social remembering*. London: McGraw-Hill Education (UK).
- Nissley, N., & Casey, A. (2002). The politics of the exhibition: Viewing corporate museums through the paradigmatic lens of organizational memory. *British Journal of Management*, 13(S2), S35-S45.
- Nora, P. (1993). Entre memória e história: a problemática dos lugares. *Projeto História: Revista do Programa de Estudos Pós-Graduados de História*, 10. (Obra original publicada em 1989)

- Ocasio, W., Mauskapf, M., & Steele, C. W. (2016). History, society, and institutions: The role of collective memory in the emergence and evolution of societal logics. *Academy of Management Review*, 41(4), 676-699.
- Olick, J. K. (1999). Collective memory: The two cultures. *Sociological Theory*, 17(3), 333-348.
- Olick, J. K. (2008a). 'Collective memory': A memoir and prospect. *Memory Studies*, 1(1), 23-29.
- Olick, J. K. (2008b). From collective memory to the sociology of mnemonic practices and products. In A. Erll, A. Nünning, & S. B. Young (Orgs.), *Cultural memory studies: an international and interdisciplinary handbook* (pp. 151-162). New York: Walter de Gruyter.
- Olick, J. K., & Robbins, J. (1998). Social memory studies: From "collective memory" to the historical sociology of mnemonic practices. *Annual Review of Sociology*, 24(1), 105-140.
- Olivera, F. (2000). Memory systems in organizations: an empirical investigation of mechanisms for knowledge collection, storage and access. *Journal of Management Studies*, 37(6), 811-832.
- Passerini, L. (1979). Work Ideology and Consensus under Italian Fascism. *History Workshop Journal*, 8(1), 82-108.
- Perks, R., & Thomson, A. (2006). Interpreting Memories. In R. Perks & A. Thomson (Orgs.), *The Oral History Reader* (2nd Ed., pp. 211-220). New York: Routledge.
- Portelli, A. (1991). *The Death of Luigi Trastulli and Other Stories: Form and Meaning in Oral History*. Albany: Suny Press.
- Portelli, A. (2006). O massacre de Civitella Val di Chiana (Toscana, 29 de junho de 1944): mito e política, luto e senso comum. In M. M. Ferreira & J. Amado (Orgs.), *Usos e abusos da História Oral* (8^a ed. pp. 103-130). FGV. (Obra original publicada em 1996)
- Rao, R. D., & Argote, L. (2006). Organizational learning and forgetting: The effects of turnover and structure. *European Management Review*, 3(2), 77-85.
- Ravasi, D., Rindova, V. P., & Stigliani, I. (2019). The Stuff of Legend: History, Memory, and the Temporality of Organizational Identity Construction. *Academy of Management Journal*, 62(5), 1523-1555.
- Roediger, H. L., III & Wertsch, J. V. (2008). Creating a new discipline of memory studies. *Memory Studies*, 1(1), 9-22.
- Rousso, H. (1996). O arquivo ou o indício de uma falta. *Revista Estudos Históricos*, 9(17), 85-92.
- Rousso, H. (2006). A memória não é mais o que era. In M. M. Ferreira & J. Amado (Orgs.). *Usos e abusos da História Oral* (8^a ed. pp. 43-62). FGV. (Obra original publicada em 1996)
- Rowlinson, M., Booth, C., Clark, P., Delahaye, A., & Procter, S. (2010). Social remembering and organizational memory. *Organization Studies*, 31(1), 69-87.
- Rowlinson, M., Hassard, J., & Decker, S. (2014). Research strategies for organizational history: A dialogue between historical theory and organization theory. *Academy of Management Review*, 39(3), 250-274.

- Schwartz, B. (2015). Rethinking the concept of collective memory. In A. L. Tota, & T. Hagen (Eds.) *Routledge International Handbook of Memory Studies* (pp. 31-43). New York: Routledge.
- Schwartz, B., & Schuman, H. (2005). History, commemoration, and belief: Abraham Lincoln in American memory, 1945-2001. *American Sociological Review*, 70(2), 183-203.
- Segesten, A. D., & Wüstenberg, J. (2017). Memory studies: the state of an emergent field. *Memory Studies*, 10(4), 474-489.
- Sheftel, A., & Zembrzycki, S. (2016). Who's Afraid of Oral History? Fifty Years of Debates and Anxiety about Ethics. *The Oral History Review*, 43(2), 338-366.
- Shopes, L. (2014). "Insights and Oversights": Reflections on the Documentary Tradition and the Theoretical Turn in Oral History. *The Oral History Review*, 41(2), 257-268.
- Sliwa, M. (2013). Learning to listen: an organizational researcher's reflections on 'doing oral history'. *Management & Organizational History*, 8(2), 185-196.
- Suddaby, R., Foster, W. M., & Trank, C. Q. (2010). Rhetorical history as a source of competitive advantage. *Advances in Strategic Management*, 27(2010), 147-173.
- Tamm, M. (2013). Beyond history and memory: New perspectives in memory studies. *History Compass*, 11(6), 458-473.
- Thomson, A. (2006). Anzac memories: putting popular memory theory into practice in: Putting popular memory theory into practice in Australia. In R. Perks & A. Thomson (Orgs.). *The Oral History Reader* (2nd Ed., pp. 244-254). New York: Routledge.
- Thomson, A. (2007). Four Paradigm Transformations in Oral History. *The Oral History Review*, 34(1), 49-70.
- Thomson, A. (2011). Memory and Remembering in Oral history. In D. A. Ritchie (Ed.). *The Oxford Handbook of Oral History*, (pp. 77-95). New York: Oxford University Press.
- Walsh, J. P., & Ungson, G. R. (1991). Organizational memory. *Academy of Management Review*, 16(1), 57-91.
- Weber, R., & Pereira, E. M. (2010). Halbwachs e a Memória: contribuição à História Cultural. *Territórios e Fronteiras*, 3(1), 104-126.
- Wertsch, J. V., & Roediger, H. L., III (2008). Collective memory: Conceptual foundations and theoretical approaches. *Memory*, 16(3), 318-326.
- Yates, J. (2014). Understanding historical methods in organization studies. In M. Bucheli & R. D. Wadhvani (Eds.) *Organizations in Time: History, Theory, Methods* (pp. 265-283). United Kingdom: Oxford University Press
- Ybema, S. (2014). The invention of transitions: History as a symbolic site for discursive struggles over organizational change. *Organization*, 21(4), 495-513.
- Zerubavel, E. (1996). Social memories: Steps to a sociology of the past. *Qualitative Sociology*, 19(3), 283-299.