

## MEMÓRIA E HISTÓRIA ORGANIZACIONAL: O CASO NARRADORES DE JAVÉ

Márcio da Silva Finamor<sup>1</sup>

Davi José de Souza da Silva<sup>2</sup>

**Resumo:** Este artigo propõe um estudo de caso utilizando filme para promover o ensino e aprendizagem nas organizações. O uso do filme oferece uma oportunidade para explorar situações autênticas de gestão e liderança, enriquecendo a experiência na educação gerencial. O filme foi selecionado como meio multimídia para fomentar o desenvolvimento do pensamento crítico em questões históricas e de memória organizacional, reconhecidas como relevantes e importantes no contexto prático das organizações. Este estudo analisa o filme com o objetivo de auxiliar o pensamento crítico e capacitar gestores nas perspectivas: (a) compreensão da importância da memória e história organizacional, (b) processos de produção e registro da memória e história organizacional, e (c) desenvolvimento de habilidades e competências para a organização e preservação desses registros.

**Palavras-chave:** Memória Organizacional. História Organizacional. Educação Empresarial.

## ORGANIZATIONAL MEMORY AND HISTORY: THE CASE NARRADORES DE JAVÉ

**Abstract:** This article proposes a case study using film to promote teaching and learning in organizations. The use of film provides an opportunity to explore authentic management and leadership situations, enriching the experience in managerial education. The film has been selected as a multimedia tool to foster the development of critical thinking in historical and organizational memory issues, recognized as relevant and important in the practical context of organizations. This study analyzes the film with the aim of assisting critical thinking and empowering managers in the perspectives of: (a) understanding the importance of organizational memory and history, (b) processes of production and recording of organizational memory and history, and (c) development of skills and competencies for the organization and preservation of these records.

**Keywords:** Organizational Memory. Organizational History. Business Education.

---

<sup>1</sup> Doutorando em Administração e Engenharia em Defesa, Mestre em Ciência da Informação pelo (IBICT/UFRJ). Especialista em Gestão Estratégica da Informação (ECI/UFMG). Graduado em Biblioteconomia e Documentação pela (UFF): ênfase na gestão da informação e do conhecimento. Atualmente trabalha como bibliotecário e gestor informacional no Exército Brasileiro. Tem experiências na área da Gestão da Informação e Gestão do Conhecimento, Gestão em Unidades de Informação. Tem interesse na Ciência da Informação e Administração, com ênfase na Gestão da Informação/Conhecimento, Gestão Estratégica da Informação, Gestão da Inovação, Estudos Humanísticos da Informação, Humanização nas Organizações, Teoria Crítica nas Organizações, Aprendizagem Organizacional e Cultura Informacional.

<sup>2</sup> Professor do quadro permanente do Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade do Grande Rio, UNIGRANRIO | Afya, onde desenvolve o projeto de pesquisa "Crítica da Transformação Digital", lecionando as disciplinas de Filosofia e Epistemologia em Administração, Análise Crítica das Organizações, Tópicos Especiais em Organizações e Tópicos Especiais em Estratégia. Atua como Pró-reitor de pós-graduação e pesquisa na Universidade do Grande Rio - UNIGRANRIO (2021-atual).

## 1 INTRODUÇÃO

A mudança nas organizações busca ordenar o fluxo intrínseco da ação humana, das informações, do conhecimento, da memória organizacional e de sua história. Esse fluxo está contido nos processos de mudança das organizações (Tsoukas; Chia, 2002; Teece, 2018). Tais mudanças e transformações são descritas como situadas e fundamentadas em atualizações contínuas dos processos de trabalho (Brown; Duguid, 1991) e das práticas sociais (Tsoukas, 1996), através da memória social (Rowlinson *et al.*, 2010) e da construção social de narrativas historicizadas (Durepos *et al.*, 2019). Pois, muitas das vezes, as memórias organizacionais são negligenciadas nas organizações (Walsh; Ungson, 1991) e geralmente têm sido ignoradas na literatura existente (Cegarra-Navarro; Martelo-Landroguez, 2020), elas constituem o substrato da informação e conhecimento reconhecidos como a principal fonte de renda econômica (Spender; Grant, 1996; Lewis, 2004; Bratianu *et al.*, 2021).

O discurso sobre mudanças nas organizações tem se tornado mais complexo, com uma crescente demanda por formas organizacionais mais flexíveis e fluidas, ao mesmo tempo em que estudos que destacam a inércia organizacional e a importância da história na tomada de decisões também ganham destaque (Sydow *et al.*, 2009). Neste sentido, este artigo também apoia o apelo feito pela comunidade acadêmica por uma "virada histórica" crítica nos estudos organizacionais (Clark; Rowlinson, 2004; Booth; Rowlinson, 2006; Rowlinson *et al.*, 2010; Durepos; Mills, 2017). Estudos apontam que a teoria crítica da administração precisam ser examinados do ponto de vista da realização do potencial de uso das memórias e histórias numa perspectiva que preserve seu caráter histórico e promova a emancipação (Klikauer; 2015a, 2015b).

Tais desafios podem influenciar o comportamento, a liderança e as relações dos supervisores com seus pares, podendo resultar em efeitos negativos, como a supervisão abusiva (Huo *et al.*, 2012). Essas tensões organizacionais impedem a exploração efetiva do conhecimento, da informação e da memória organizacional (Levinthal; March, 1993; Antunes; Pinheiro, 2020).

Essa situação pode levar à revisar suas narrativas históricas escondendo o passado sombrio (Booth *et al.*, 2007) a recusa em compartilhar conhecimento (Duffy *et al.*, 2002), resultando na ocultação do conhecimento (Connelly *et al.*, 2012; Arain *et al.*, 2020; Chen, 2020; Gerpott *et al.*, 2020) e em ações como o silenciamento do passado (Decker, 2013) e das memórias (Durepos *et al.*, 2019; Foroughi; Al-Amoudi, 2020), bem como em problemas práticos relacionados à ausência de arquivamento (Durepos *et al.*, 2021), à subestimação da investigação arquivística (Das *et al.*, 2018) e um certo ceticismo em relação aos arquivos (memórias) (Popp; Fellman, 2020).

Booth e outros (2007) apontam críticas, questionando como uma organização pode ser responsabilizada por seu passado sombrio ou por deturpações desse passado, considerando que toda a história organizacional é retrospectivamente construída socialmente. Eles também levantam a questão de como as organizações devem lidar com revelações sobre seu lado mais sombrio. Os autores destacam as restrições claras quanto ao grau em que o passado pode ser revisto, citando o exemplo de grandes corporações alemãs que enfrentaram desafios ao tentar revisar suas narrativas históricas para negar filiações ao regime nazista. Além disso, Barrett e Srivastva (1991) sugerem que toda atividade organizacional carrega a marca de eventos passados, não apenas como artefatos, mas como influências vibrantes e penetrantes sobre o presente e o futuro da organização.

Com base no exposto, este artigo pretende apontar críticas e desafios relacionados: (a) compreensão da importância da memória e história organizacional, (b) aos processos de produção e registro da memória e história organizacional, e (c) ao desenvolvimento de habilidades e competências para a organização e preservação desses registros.

Para responder a essas observações, começaremos com uma breve sinopse do filme "Narradores de Javé". Embora o filme sirva como base para o estudo de caso, é essencial incluir uma sinopse resumida na seção seguinte à introdução. Esta sinopse não pretende substituir a visualização do filme, mas pode servir como recurso complementar para alunos, gestores, líderes e

professores. Em seguida, descrever-se-á o referencial teórico, realizar-se-á a análise fílmica e, por fim, apresentar-se-ão as conclusões.

## **2 BREVE NARRATIVA DA OBRA CINEMATOGRAFICA**

Para o desenvolvimento deste artigo, utilizou-se análise fílmica. A literatura destaca o contexto positivo do uso do filme no processo de ensino-aprendizagem como estratégia de pesquisa. No entanto, uma das maiores dificuldades ao assistir a um filme é "interpretar e estabelecer analogias coerentes sustentadas entre a teoria, a narrativa e a realidade que se pretende investigar" (Fleury; Sarsur, 2007). Além disso, os filmes são entendidos por Denzin (1989) como textos visuais, analisados como tal. Na fase de análise de dados, empregou-se um método de codificação focado para condensar e restringir temas em categorias mais definidas (Saldaña, 2009; Saldaña *et al.*, 2014). O filme foi selecionado como veículo multimídia com o intuito de envolver as habilidades de pensamento crítico nas organizações e no ensino. Além disso, oferece uma oportunidade de visualizar situações autênticas de liderança (Saldaña, 2009).

O uso de filmes populares é uma técnica de estudo de caso bastante atraente para professores e alunos, uma vez que pode oferecer visualizações precisas de conceitos abstratos e estimular a reflexão e a discussão desses conceitos de forma mais clara, como sugerido por Saldaña (2009). Este pesquisador reconhece o poder da educação combinado com entretenimento dentro de nossa cultura visualmente orientada, eletronicamente mediada e performativa no ensino de métodos qualitativos, sugerindo o uso de trechos de filmes populares para ilustrar princípios e técnicas básicas de pesquisa, gerar discussão e reflexão, esclarecer construtos incompreendidos e funcionar como referencial mnemônico Saldaña (2009).

### **2.1 A IMPORTÂNCIA DA MEMÓRIA E HISTÓRIA NA OBRA "NARRADORES DE JAVÉ" E SUAS PROBLEMÁTICAS**

"Narradores de Javé" é um filme brasileiro dirigido por Luís Abreu e Eliane Caffé em 2004. Ele aborda uma problemática real brasileira: a dificuldade

de preservar a história, a memória e, conseqüentemente, a identidade de grupos sociais cujas tradições são transmitidas oralmente de geração em geração. O filme destaca a importância da memória para as identidades dos moradores de Javé. A narrativa inclui as disputas entre as famílias tradicionais da cidade, envolvendo questões de herança e linhagem. Os narradores buscam suas próprias origens para preservar a identidade do grupo.

Com o objetivo de analisar mais profundamente a temática abordada pelos conceitos de história e memória, o enredo deste filme se desenvolve em torno da história do vilarejo Vale do Javé. A comunidade estava enfrentando a iminente destruição devido à construção de uma Usina Hidrelétrica. Ao receberem essa notícia, os habitantes buscaram uma alternativa para evitar a destruição do vilarejo. A solução encontrada foi escrever a história de Javé, que não tinha nenhum registro documentado devido à maioria dos habitantes serem analfabetos. A ausência de documentação poderia resultar na perda do reconhecimento do vilarejo como patrimônio histórico. A memória oral surge como a única maneira de preservar a história, mas alguém precisaria registrar os eventos, já que os moradores são analfabetos. A oralidade, presente no cotidiano e nas histórias contadas, é a principal ferramenta da memória oral.

*No filme, ao receber a notícia da inundação, os moradores ficaram desesperados, por não possuírem nenhum registro histórico que comprovasse o valor cultural do lugarejo. Por mais que eles conhecessem e soubessem revelar o tesouro de Javé à sua maneira, acabaram reféns da ausência de uma versão oficial documentada. Para ilustrar como o filme aborda a questão, o personagem Zaqueu, (interpretado por Nelson Xavier), “sugere a seus conterrâneos que eles devem transformar Javé em patrimônio tombado, e esclarece: porque se Javé tem algo de bom são as histórias de origem, dos guerreiros lá do começo, dos casos que “ocês” vivem contando e recontando”. “E isso, gente, é história de patrimônio, história grande, acontecimento de fazer arregalar os olhos de morador de muita cidade e capital”.*

## 2.2 PROCESSOS DE PRODUÇÃO E REGISTRO DA MEMÓRIA NA OBRA “NARRADORES DE JAVÉ” E SUAS PROBLEMÁTICAS

Os habitantes da aldeia, incapazes de receber compensação ou mesmo serem notificados devido à falta de registros ou documentos de posse da terra, descobrem que o local poderia ser preservado se possuísse um patrimônio cultural de valor comprovado por meio de documentação científica. Diante dessa descoberta, a comunidade decide iniciar a redação de um dossiê, documentando o que consideram ser os eventos "grandiosos" e "nobres" da história da vila, a fim de justificar sua existência. A maioria dos moradores de Javé possui habilidades em contar histórias, porém, têm pouco domínio da escrita. Dado que eram analfabetos, os habitantes de Javé enfrentavam outra dificuldade: como salvar a aldeia do iminente dilúvio sem terem habilidades de escrita. A solução encontrada foi redigir a história de Javé.

O único adulto alfabetizado de Javé é Antônio Biá (interpretado por José Dumont), encarregado de recuperar a história e registrar de forma "científica" as memórias dos moradores. Sua função é produzir um documento que expresse a grandeza de Javé com base nas memórias individuais e coletivas. Biá enfrenta a difícil tarefa de ouvir as memórias individuais e conciliá-las em uma memória compartilhada. Os narradores de Javé são pessoas humildes e não compreendem o significado da palavra "científico", mas acreditam que se trata de algo verdadeiro, com registro e comprovação, como deve ser o livro que estão escrevendo. Eles esperam que o resultado de seu trabalho transforme a "grande história" de Javé em um evento científico, sólido e digno de preservação. Portanto, o termo adquire para esses moradores uma importância fundamental em sua tarefa. Eles buscam por provas, documentos e registros que possam validar suas narrativas.

Antônio Biá, um indivíduo de caráter duvidoso e amplamente desaprovado pelos habitantes devido às suas travessuras, foi designado para essa tarefa. No entanto, era o único na região com habilidades de escrita. Diante disso, a população de Javé não teve alternativa senão confiar em Biá. Ele foi encarregado de ouvir cada morador e registrar a história do vilarejo, com o objetivo de proteger a comunidade da inundação iminente e impedir que a cidade fosse engolida pelo progresso. Como um dos poucos alfabetizados, Biá recebeu a missão de redigir o "Livro Javérico", documentando toda a história do local para

garantir seu reconhecimento como patrimônio histórico e cultural do país.

Para isso, a comunidade lhe concede a autorização para ouvir e registrar os relatos mais significativos que compõem a narrativa histórica do vilarejo. Essa é uma tarefa desafiadora, pois nem sempre os habitantes concordam quanto a qual versão deve prevalecer na memória coletiva da localidade. A construção desse dossiê dá início a uma disputa entre os narradores e suas histórias, frequentemente fantásticas e lendárias, em relação ao direito de registrarem o patrimônio cultural de Javé. Diante da multiplicidade de narrativas que ecoam nas conversas, da arbitrariedade da interferência e da necessidade de produzir algo convincente para preservar Javé, surge um dilema.

*No filme, o termo "científico" é definido por Zaqueu como algo que possui "a substância da ciência... versada, assim, nas artes e práticas...", e não como as "patranhas duvidosas" que os habitantes da cidade costumam contar; "não pode ser história inventada, chistosa, sem regra. É história verdadeira, científica!". A partir dessas falas, percebe-se a dificuldade que o grupo terá em comprovar cientificamente algo que não se baseia em objetos concretos como documentos de memória, considerados essenciais na cultura ocidental globalizada para sustentar a preservação do passado e garantir a continuidade da existência humana no presente e no futuro. Não existem registros históricos ou de posse de terras, já que as fronteiras de Javé foram transmitidas oralmente de geração em geração, tudo apenas por meio da palavra falada. Como então tornar essa história reconhecida?*

*Na segunda cena, Antônio Biá revela aos moradores sua opinião: para ele, o livro não salvará o povoado da inundação. Ele expressa que são um povo desprovido de recursos, que mal consegue escrever, mas que inventa histórias grandiosas para escapar da realidade difícil. Ele questiona se realmente acreditam que os homens irão deter a construção da represa e o progresso por causa de um grupo de analfabetos. "Ele afirma que isso não acontecerá. Isso é um fato. É científico!".*

### 2.3 HABILIDADES E COMPETÊNCIAS PARA A ORGANIZAÇÃO E PRESERVAÇÃO DA MEMÓRIA NA OBRA “NARRADORES DE JAVÉ” E SUAS PROBLEMÁTICAS

Por meio dessas cenas, "Narradores de Javé" provavelmente induz o espectador a ponderar sobre o seguinte ponto: identificar ambientes nos quais os elementos definidores da sociedade como informacional - como o registro, a documentação, os arquivos e acervos - não são prontamente visíveis não implica necessariamente na ausência de informação e conhecimento, mas sim que estes estão armazenados em uma esfera distinta e efêmera, que é a da tradição oral, da transmissão verbal, e que merece uma análise especial. Os habitantes de Javé, que representam os membros das comunidades ribeirinhas inundadas para a construção de represas, são incluídos nesse grupo, sendo portadores de informações, conhecimentos e memórias. Isso levanta uma necessidade intrigante de procurar a validação daquilo que pode ser considerado memorável, informativo e, portanto, fundamental na construção das identidades sociais nesses grupos específicos.

Durante o decorrer do filme, Antônio Biá percorre residência por residência a fim de obter informações dos moradores mais idosos e compor o livro. Nessa fase, o personagem conduz as entrevistas. Para estruturar o livro, a comunidade adota como abordagem as narrativas, ou seja, os relatos dos eventos ocorridos em Javé. Narrar eventos do mundo implica nas vivências humanas que atribuem significados, visto que estão relacionadas aos indivíduos e suas interações com o mundo. Assim, o povoado de Javé, para além de ser uma localização e informação geográfica, um registro histórico ou mesmo um local destinado à construção da represa, também representa a existência das pessoas que ali habitam.

Tratava-se, porém, de uma tarefa complicada, pois a comunidade era constituída por muitas lembranças dos seus integrantes. Quase todo indivíduo ligado a Javé tinha algo diferente a contar, principalmente os que ocupavam posição de prestígio na organização social do povoado, o que tornava improvável a escrita inequívoca dos fatos. Para solucionar esse problema, Biá interveio com um método: ouvia e anotava cada relato para, depois, adaptar o apurado

conforme lhe parecesse conveniente, produzindo, com isso, a versão oficial. Em suas palavras: “eu já tenho sua história gravada na memória. Depois escrevo com calma e com floreio bonito”. A seu favor, o personagem deixava claro que: “uma coisa é o fato acontecido, outra coisa é o fato escrito. O acontecido tem que ser melhorado no escrito [...], para que o povo creia no acontecido”.

Em outras sequências, Biá tenta, sem sucesso, relacionar essa narrativa às histórias de Indalécio e MariaDina, partindo do vilarejo sem perceber que a identidade deles não se resume a esses "heróis", mas sim à construção de novos significados atribuídos pelos descendentes de africanos ao Brasil, com novos mitos associados à religião e à herança guerreira do povo arrancado de sua terra natal, o continente africano, para serem escravizados nessas terras. Essas lembranças são compartilhadas entre os habitantes de Javé, cada uma com suas nuances particulares, especialmente os interesses que permeiam cada relato e as adaptações que são feitas às memórias, à medida que novos elementos são acrescentados às narrativas em discussão.

Durante essa jornada, os habitantes resgatam eventos do passado, memórias quase esquecidas e documentos que possam registrar a história da pequena cidade, considerada de extrema importância para eles. Desejando reivindicar um passado glorioso, buscam assegurar o presente e o futuro da existência do local e de sua identidade. As narrativas dos moradores exaltam o povo original, retratando-os como guerreiros valentes e destacando um senso de ancestralidade com os fundadores, embora apresentem diversas discrepâncias entre si. A tarefa monumental atribuída a Biá não foi concluída devido às memórias individuais, que em alguns aspectos são contraditórias e dispersas, mantendo apenas algumas referências em comum.

*Nas cenas finais, o esforço não alcança o êxito e a cidade sucumbe às águas, forçando a retirada das pessoas daquele lugar. Biá entrega um livro em branco para o povoado. Ao final, pressionado pela população, Biá sai atormentado do vilarejo. Vê-se, por um lado, a tristeza de quem precisou abandonar suas casas e não pôde fazer nada contra isso, mas, por outro, a força daquela gente que rumou para outro espaço, buscando reconstruir suas vidas e relações. Despertado da futilidade e do egoísmo diante da iminência do Vale*

*desaparecer, Biá entregou o livro ao qual ficara incumbido de produzir, com as páginas em branco, e junto a ele, um bilhete em que anunciava sua exoneração, afirmando ser melhor que as histórias permaneçam na “[...] boca do povo, porque no papel não há mão que lhe dê razão”.*

### 3 REFERENCIAL TEÓRICO

O referencial teórico aborda a questão da história e memória organizacional, adotando uma perspectiva crítica sobre os processos de registros, controle, organização e preservação. Essas são ações básicas nas organizações que acredita-se estar sendo negligenciadas em sua prática. Portanto, a relevância deste ensaio está em apontar essas configurações como meio de reverter tais pensamentos, ações e processos, para que não percamos valiosos documentos, conhecimentos e memórias, e possamos fazer bom uso desses recursos para aprendizagem, estratégias e emancipação nas organizações.

#### 3.1 HISTÓRIA E MEMÓRIA ORGANIZACIONAL: DESAFIOS NAS ORGANIZAÇÕES

A virada histórica alterou a compreensão do papel do tempo, da história e da memória nos estudos de gestão e organização (Clark; Rowlinson, 2004; Mills *et al.*, 2016). O valor da investigação arquivística está intimamente ligado à importância da história para os estudos de gestão e organização. Se as questões históricas e do passado são vitais para os estudos de negócios e organizações, então os arquivos também são importantes (Mills *et al.*, 2018; Foroughi *et al.*, 2020), assim como os processos e profissionais que organizam tal conhecimento, informação e arquivos.

Estudiosos do campo apontam que a pesquisa em arquivos e história está em ascensão no campo dos estudos organizacionais (Maclean *et al.*, 2016), como pesquisa organizacional que se baseia extensivamente em dados, métodos e conhecimentos históricos para promover narrativas teóricas historicamente informadas e atenta nas disciplinas e práticas. Os estudos organizacionais, por um lado, são um campo baseado no desenvolvimento

rigoroso da teoria. A história, por outro lado, é firmemente comprometido com a veracidade histórica, alcançada através de uma profunda imersão no arquivo que leva a contribuições empíricas. A consequência do casamento dos campos incluiu, por exemplo, que pesquisadores treinados em estudos organizacionais agora que fazem investigação histórica tiveram de aprender a utilizar as ferramentas dos historiadores, incluindo como conduzir investigação arquivística (Schwarzkopf, 2013; Barros, 2016).

Pesquisadores afirmam que a memória e a história possuem uma reivindicação igual de objetividade, embora reconheçam que lidam com o tempo e o passado de maneiras diferentes (Decker *et al.*, 2021). As narrativas históricas são formadas primeiramente nos arquivos, onde os pesquisadores se envolvem com as vozes e os silêncios do passado, que podem fornecer informações importantes sobre o que uma organização não considerou como futuros possíveis que valessem a pena debater (Decker, 2013). Por isso, essa evolução nas pesquisas apontou as narrativas históricas como objeto de pesquisa (Decker, 2016), mostrando como acessar memórias através de testemunhos pode oferecer uma maneira de lidar com os silêncios dos arquivos (Durepos; Barros, 2024).

História e memória implicam, portanto, diferentes suposições sobre o passado que podem ser inconciliáveis, conforme Decker e colegas (2021) onde o passado pode ser entendido como acabado e desaparecido (história) ou temporariamente prolongado no presente (memória). Nesse sentido, uma compreensão mais profunda das maneiras pelas quais a lembrança e o esquecimento ocorrem nas organizações pode fomentar o desenvolvimento de estudos organizacionais históricos. Por exemplo, o “trabalho de memória” dos historiadores corporativos e arquivistas no cultivo e curadoria da memória organizacional é essencial para o trabalho dos historiadores das organizações, o que influencia a sua capacidade de narrar o passado organizacional de forma significativa (Mena; Rintamäki, 2020).

Para melhor esclarecimento abaixo uma pequena tabela apontando os conceitos de história e memória e como realizar as pesquisas.

**Tabela 1.** Conceituação e Modos de investigação do passado

Memória	História	História	Memória
Conceito de passado na história e na memória		Como pesquisar o passado	
Viveu o passado	Passado aprendido	Arquivamento	Arquivamento
Passado sempre presente	O passado como distinto do presente, descontínuo	(1) Estudos de organização histórica Relatos históricos do passado, que são reconstruídos a partir de fontes: documentos sociais preferidos.	(3) Memória organizacional histórica Relatos de memória no passado, reconstruídos a partir de vestígios de arquivo: fontes narrativas preferidas.
Representação compartilhada coletivamente do passado	O passado como acabado e separado do presente		
O passado precede o presente, mas compartilha semelhança e continuidade essenciais	O passado pode ser reconstruído através dos vestígios que permanecem no presente	Retrospectiva	Retrospectiva
Passado como maleável; as preocupações atuais mudam a forma como o passado é representado	Vestígios do passado são verificáveis	(2) História organizacional retrospectiva Relatos históricos do passado, reconstruídos a partir de lembranças individuais e coletivas.	(4) Memória organizacional retrospectiva Relatos da memória no presente, que são construídos a partir de entrevistas, observações e artefatos.

Fonte: (DECKER, *et al.*, 2021)

A história é uma prática de pesquisa que, em última análise, apresenta um relato do passado de autoria de um ou mais pesquisadores históricos identificáveis, cujas interpretações são verificadas por meio de referências diretas às fontes subjacentes. A memória coletiva é negociada organizacional e socialmente, o que significa que é enquadrada e reformulada por múltiplos “autores” anônimos e avaliada em termos de quão autêntica parece dentro de um determinado contexto sócio-histórico. Na prática, até agora, a investigação organizacional não conseguiu considerar estas questões como centrais para o estudo do passado e, em vez disso, parece tê-las confundido (Decker *et al.*, 2021)

Em outras palavras, a junção do acesso a informações e conhecimento, tanto interno quanto externo, pode resultar em desafios, incluindo más interpretações, falhas na comunicação e aumento do risco de vazamento de conhecimento (Venero *et al.*, 2020; Khaksar *et al.*, 2023). Portanto, compreender essa problemática é essencial para os processos organizacionais. Pesquisas apontam a necessidade de novas formas de mediação do conhecimento, mais centradas nos indivíduos (Ajmal *et al.*, 2010; Ragab; Arisha, 2013).

As atividades de aquisição, organização e compartilhamento de conhecimento (informação e documentos) exercem um impacto significativo no

capital intelectual e social da organização, influenciando a tomada de decisões e o planejamento estratégico (Andreeva; Kianto, 2012; Hussinki *et al.*, 2017; Harb; Abu-Shanab, 2020). Estratégias eficazes de armazenamento e recuperação constituem um dos principais mecanismos para preservar o conhecimento e a memória organizacional (Alavi; Leidner, 2001). O *locus* da memória organizacional se configura em sua estrutura de retenção, nos processos de aquisição, armazenamento, recuperação e uso da memória, resultando no desempenho e nos resultados (Walsh; Ungson, 1991), e na aprendizagem organizacional (Antunes; Pinheiro, 2020). Portanto, estudos destacam a importância de realizar pesquisas sobre memória e arquivos em gestão e organizações, especialmente enfocando aspectos críticos e de reflexividade histórica (Barros *et al.*, 2019; Decker *et al.*, 2021).

Cutcher e colegas (2019) explicam como certos tipos de memórias organizacionais são gerados e mantidos através de retratos corporativos associados a relações de poder. Em casos como esses, vestígios do passado se entrelaçam com processos mnemônicos, resultando em papéis significativos para ambos na produção da memória organizacional (Mena *et al.*, 2016). Ou seja, os arquivos estão intimamente ligados ao poder de registrar e criar categorias de informação e conhecimento. Eles fabricam legitimidade, controlam, governam e colonizam. Além de armazenar documentos físicos, são locais que oferecem evidências da verdade, produzem justiça e perpetuam vozes marginalizadas. São lugares que mediam a lembrança e o esquecimento (Santos; Valentim, 2021; Durepos; Barros, 2024).

Assim, o poder e a política do silêncio devem ocupar um lugar central em qualquer teoria do arquivo. Os silêncios entram primeiro no arquivo no momento da criação do documento. Portanto, no momento em que uma decisão é tomada, os arquivos são criados por pessoas que são inerentemente subjetivas. Suas escolhas refletem suas respectivas convenções e treinamentos profissionais (Durepos; Barros, 2024). A contribuição crítica dos métodos de pesquisa histórica para estudos estratégicos reside não apenas no uso de dados históricos valiosos, mas também na aplicação de uma perspectiva de “conhecimento histórico” (Kipping; Üsdiken, 2014). Portanto, a proposta de

(Cummings *et al.*, 2017) para uma nova história da Administração argumenta que precisamos entender as origens do pensamento em Administração para evitar a reprodução de preconceitos históricos e mal-entendidos.

Por isso, é importante que os líderes estejam atentos a questões relacionadas às informações, dados, conhecimentos, memórias e histórias organizacionais; incluindo seu acesso, organização e, principalmente, seu registro documental ou digital para arquivamento e preservação da história e memória organizacional.

A literatura oferece caminhos para avançarmos nesse tema. Foroughi e outros (2020) mostram que pesquisas empíricas a partir de uma perspectiva performativa podem lançar nova luz sobre como a representação contínua e descontínua do passado impacta o desenvolvimento das atividades organizacionais e a interação das organizações com outros atores sociais. Popp e Fellman (2020) examinam como o poder e os interesses diferem dentro dos arquivos corporativos de acordo com as reivindicações das partes interessadas organizacionais. Os autores destacam que os proprietários dos arquivos (geralmente as empresas e as equipes de gestão de topo que os lideram) têm o poder de controlar esses arquivos, mas muitas vezes há pouco interesse em exercer esse controle.

A importância de operacionalizar as práticas que envolvem informações e conhecimento organizacional é fundamental para a memória organizacional (Bashir, 2020). Assim, a memória organizacional é apontada como dispendiosa e de difícil operacionalização para se desenvolver (Sen *et al.*, 2023). Logo, o uso indevido da memória pode levar uma organização ou cadeia de resultados a insatisfatórios se a memória alcançada não for analisada criticamente para reutilização no contexto atual (Walsh; Ungson, 1991; Sen *et al.*, 2023). Uma cultura colaborativa e de aprendizagem ajuda a criar uma plataforma para valorizar *insights* e contribuições, evitando assim tensões, preconceitos entre idades e estereótipos (Pfrombeck *et al.*, 2023). Uma cultura colaborativa pode levar a uma cultura de partilha de conhecimento, aumentando, em última análise, a rentabilidade organizacional (Mai *et al.*, 2023), influenciando diretamente o desempenho e os resultados da organização (Antunes; Pinheiro, 2020).

A memória organizacional é uma força que todas as organizações devem adquirir, desenvolver e gerenciar, incluindo aquelas de natureza multicultural. O compartilhamento de conhecimento e uma memória organizacional robusta são passos essenciais para organizações que buscam aprender (Sen *et al.*, 2023). Primeiramente, é crucial compreender e controlar como os aspectos do conhecimento, como memórias, podem ser organizados. Em segundo lugar, as organizações devem entender como diferentes dinâmicas organizacionais devem ser refletidas em políticas ou estratégias, com a reflexão de suas memórias (Sen *et al.*, 2023).

Por isso, os achados de Popp e Fellman (2020) mostram que estudiosos de gestão e organização frequentemente mantêm uma atitude profundamente cética em relação aos arquivos corporativos como fonte para estudos nessas áreas. Esse ceticismo está relacionado com a natureza "encontrada" e não construída dos arquivos como fontes de dados substantivos. Portanto, reforçamos o crescente interesse nos usos do passado na organização (Wadhvani *et al.*, 2018), que abrange estudos de memória organizacional, como a lembrança e o esquecimento informam e são informados pelas organizações e seus processos (Coraiola *et al.*, 2023). Suddaby e colegas (2010, p. 157) caracterizam a história retórica como o "uso estratégico do passado como uma estratégia persuasiva para gerenciar os principais *stakeholders* da empresa". Em McAdam e outros (2023), observam como um erro estratégico nascido de uma decisão emocional em uma empresa familiar é transformado de uma memória embaraçosa e dolorosa em um conto histórico de advertência através das gerações.

Este artigo reforça o convite de pesquisadores para novas agendas de pesquisa, onde as comunidades distintas expressem o "senso de si" se desejamos aprender uns com os outros e co-construir pesquisas históricas mais atrativas (Durepos *et al.*, 2021). Negócios, Administração e História têm muito a ganhar com uma associação mais profunda com os estudos organizacionais, cujos *insights* teóricos podem abrir novos caminhos de análise e interpretação, muitas vezes permanecendo ocultos na pesquisa organizacional. Os dados de arquivo refletem uma diferença disciplinar fundamental em relação às evidências

de pesquisa. Eventos históricos acarretam maior reflexividade na questão da representação do passado através da construção narrativa. História, significando tanto o passado vivido pelos atores quanto as narrativas que os historiadores tecem (Mills *et al.*, 2014; Rowlinson *et al.*, 2014).

A importância do olhar acurado neste contexto é destacada por Durepos e Barros (2024), que apontam para as vozes marginalizadas que foram silenciadas: os arquivistas, as mulheres e os povos indígenas. Phillips e colegas (2019) discutem especificamente como as memórias de maravilhas naturais destruídas podem ser incorporadas no conhecimento unificado de uma comunidade mnemônica, ou seja, uma comunidade de pessoas unidas por um passado partilhado e também com a intenção de não esquecer o passado. Devido à possibilidade de alguns documentos terem sido destruídos intencionalmente, os historiadores precisam estar cientes do potencial “viés de sobrevivência” das evidências documentais e ser capazes de interpretar “silêncios” nas informações de arquivo (Decker, 2013). Uma vez que os fenômenos de estratégia internacional frequentemente dependem do contexto histórico (Decker, 2022; Hoorani *et al.*, 2023).

Por exemplo, a presença de memórias corretas permite que as organizações respondam adequadamente às ameaças e se ajustem às mudanças em um ambiente de negócios. Isso possibilita tanto a aplicação de bons conhecimentos quanto a mitigação do contraconhecimento (desinformação embalada para parecer fato). A capacidade de uma organização de agilizar tarefas enquanto mantém um equilíbrio entre a aplicação do conhecimento aprendido e a disseminação de informações não fundamentadas é um assunto que geralmente tem sido negligenciado na literatura existente. Ao fazer isso, este artigo aponta para a importância de incentivar os gestores a seguirem procedimentos para obter, contrastar, filtrar e entregar informações, conhecimentos e documentos em tempo hábil (Cegarra-Navarro; Martelo-Landroguez, 2020).

A importância de um bom gerenciamento da informação, do conhecimento e da memória organizacional é destacada por Alvarenga e outros (2023), que apontam a necessidade da organização empenhar-se no

desenvolvimento de uma memória organizacional. Coraiola e outros (2023) forneceram uma revisão da literatura sobre memória coletiva em estudos de memória organizacional, ressaltando que a compreensão do passado é fundamental na formação de comportamentos e práticas do presente, implicando noções de (re)construções e (re)negociações do passado.

Por fim, Santos e Valentim (2021), destacam que a memória institucional e a memória organizacional são faces de uma mesma moeda, atuando como redes que pressupõem relações e inter-relações, compostas pela dialética da lembrança e do esquecimento. A memória potencializa os processos organizacionais e institucionais, cujos elementos envolvidos em sua constituição são interpretativos, seletivos e transmissores de informação e conhecimento. Ambos os processos de memória são cíclicos e mutáveis, abertos à dialética das lembranças e dos esquecimentos construídos por meio de singularidades e inclusão.

#### **4 DISCUSSÕES E CONCLUSÕES**

Este artigo analisa o filme com o propósito de promover o pensamento crítico entre gestores e alunos, abordando a compreensão da importância da memória e história organizacional, os processos de produção e registro dessas memórias, bem como o desenvolvimento de habilidades e competências para a organização e preservação desses registros. A análise narrativa deste filme não tem a intenção de substituir a projeção do filme, mas pode servir como apoio para aprendizagem e ensino por parte de alunos, professores e gestores.

Dentre alguns apontamentos para a aprendizagem e ensino crítico nas organizações, podemos destacar alguns desafios e a necessidade de uma maior atenção ao que configura as práticas organizacionais e de ensino no âmbito da memória e história organizacional. A análise do filme "Narradores de Javé" destaca a importância do registro da memória, informações e conhecimentos singulares para obter reconhecimento oficial. A situação fictícia retratada em Javé reflete uma realidade comum no Brasil e nas organizações, onde esses processos muitas vezes são negligenciados em detrimento de outras prioridades. Portanto, é fundamental examinar o registro da memória e do

conhecimento para evitar que a perda resulte na ausência da história, memória e identidade organizacional e social.

Dentro desse contexto, é fundamental compreender como a informação, os dados, a memória e a história organizacional, bem como a cultura, se configuram nos grupos sociais onde a vida e a convivência se baseiam na oralidade e na troca de informações e conhecimentos, que geram novos saberes e dados que devem ser codificados e armazenados para facilitar a recuperação. Portanto, é crucial que alunos, líderes e gestores estejam atentos aos processos de organização da informação, do conhecimento e dos documentos, e que sejam orientados por especialistas nesse processo, que têm a *expertise* necessária para documentar, organizar e preservar de maneira adequada.

No contexto do filme, a história oral revela a viabilidade de defender a importância de uma disciplina cujos métodos de coleta e documentação da realidade não podem ser padronizados. Essa abordagem pode contribuir para qualificar o que pode ser considerado informativo, memorável e parte do conhecimento, mesmo em um ambiente onde os conteúdos e registros são transmitidos oralmente. A História Oral busca destacar vozes e segmentos que muitas vezes são ignorados, concentrando-se nos marginalizados, silenciosos e excluídos da narrativa histórica, além de abordar aspectos do cotidiano, da vida privada e da história local. O povo de Javé, representando as comunidades ribeirinhas afetadas pela construção de represas, integra esse grupo como detentor de informações, conhecimentos e memórias. No entanto, a dificuldade reside em preservar essa tríade, que para eles é essencial, mas ao mesmo tempo elusiva.

Ao final, torna-se evidente a dificuldade enfrentada por Antônio Biá em estabelecer um memorial para a quase cidadela fictícia, devido à falta de compreensão dos conceitos e da própria prática do arquivista e historiador, assim como dos registros de memória, especialmente os afetivos. A literatura crítica sobre memória e história organizacional destaca o esforço acadêmico e prático para utilizar a discursividade e a reflexividade por meio de artefatos históricos e da memória organizacional (Durepos; Mills, 2012; Durepos *et al.*, 2019; Barros *et al.*, 2019; Decker *et al.*, 2021). Para nossos propósitos, adotar

uma atitude reflexiva significa confrontar inicialmente o realismo ontológico que ainda prevalece na arquivística e na história empresarial, bem como os silêncios presentes nos arquivos (Barros *et al.*, 2019). Reconhecer as diversas versões do passado, as lacunas nos arquivos e os silenciamentos das vozes são fundamentais para influenciar, aprender e criar consciência, o que pode impulsionar a emancipação nas organizações por meio do uso desses artefatos históricos, das memórias organizacionais e do conhecimento (Cunliffe, 2003; Durepos; Mills, 2012; Durepos *et al.*, 2021).

A ocultação do conhecimento por parte dos supervisores e de outros funcionários pode diminuir a autoeficácia, a capacidade de aprendizagem e inovação dos colaboradores, além de reduzir a frequência com que expressam sua voz em prol do social e da equipe (Arain *et al.*, 2020; Chen, 2020). Modifica a questão dos comportamentos relacionados à ocultação do conhecimento (Gerpott *et al.*, 2020), logo, a ocultação do conhecimento surge como uma reação à desumanização nas organizações (Burmeister *et al.*, 2019; Farooq; Sultana, 2021). A literatura sobre ocultação de conhecimento, que estuda a relação entre líder e liderados, concentra-se principalmente nas consequências desta no nível individual, tais como: diminuição da autoeficácia, desengajamento moral, desconfiança, incivilidade organizacional, silenciamento de vozes e ausência de melhorias no ambiente de trabalho (Arain *et al.*, 2020; Chen, 2020).

Uma vez que, nas organizações, as práticas e gestão, de acordo com Feldman e Feldman (2006), o esquecimento pode ser intencional ou estrutural e pode ter efeitos positivos ou negativos na empresa. Essa abordagem pode ser vista como uma restrição na perspectiva de um gerente preocupado apenas com a retenção do conhecimento atual e o esquecimento do conhecimento redundante (Rowlinson *et al.*, 2010). Tal forma possui relações de poder e afeta a estrutura e função da memória organizacional (Casey; Olivera, 2011). Enquanto isso, Foroughi e Al-Amoudi (2020) argumentam que esquecer o passado pode ser considerado uma "fobia" e propõem evitar as "memórias silenciosas" como forma de esquecimento não intencional. Portanto, é importante adotar uma abordagem crítica que dê voz às questões sociais como: poder, moralidade e reflexividade (Feldman; Feldman, 2006). Nesse sentido, a

memória organizacional implica que o conhecimento pode ser armazenado em uma variedade de repositórios, principalmente nos humanos (Anand *et al.*, 1998).

De acordo com Argote e colegas (2021) diversas lacunas relacionadas a aprendizagem pelo viés do conhecimento e da memória: quanto à "transferência de conhecimento", "acesso ao conhecimento", "normas organizacionais" e "normas de compartilhamento de conhecimento", "facilitação da transferência de conhecimento" e "memória organizacional" em diferentes contextos ativos nos processos de aprendizagem organizacional. Além disso, Finamor e Silva (2024) indicam o conceito de "aprendizagem infocomunicacional" como recursos nas organizações para o uso intensivo de informações, conhecimentos, comunicação e memória organizacional, refletindo características inerentes ao ser humano e ao ambiente organizacional. Portanto, as organizações devem ser capazes de absorver e reter novos conhecimentos com base em suas memórias sociais, acúmulo de saberes e construção de ativos complementares internos, destacando a relevância de que "a história importa" (Sydow *et al.*, 2009), bem como a memória organizacional.

## REFERÊNCIAS

ABREU, Luís Alberto de; CAFFÉ, Eliane. Narradores de Javé: roteiro–17ª versão. **São Paulo: Imprensa Oficial do Estado de São Paulo**, 2004.

AJMAL, Mian; HELO, Petri; KEKÄLE, Tauno. Critical factors for knowledge management in project business. **Journal of knowledge management**, v. 14, n. 1, p. 156-168, 2010.

ALAVI, Maryam; LEIDNER, Dorothy E. Knowledge management and knowledge management systems: Conceptual foundations and research issues. **MIS quarterly**, p. 107-136, 2001.

ALVARENGA, Murilo Zamboni; DE OLIVEIRA, Marcos Paulo Valadares; OLIVEIRA, Tiago. Let's talk about bad experiences instead of forgetting them: An empirical study on the importance of memory for supply chain disruption management. **International Journal of Production Economics**, v. 261, p. 108872, 2023.

ANAND, Vikas; MANZ, Charles C.; GLICK, William H. An organizational memory approach to information management. **Academy of management review**, v. 23, n. 4, p. 796-809, 1998.

ANDREEVA, Tatiana; Kianto, Aino. Does knowledge management really matter? Linking knowledge management practices, competitiveness and economic performance. **Journal of knowledge management**, v. 16, n. 4, p. 617-636, 2012.

ANTUNES, Helder de Jesus Ginja; PINHEIRO, Paulo Goncalves. Linking knowledge management, organizational learning and memory. **Journal of Innovation & Knowledge**, v. 5, n. 2, p. 140-149, 2020.

ARAIN, Ghulam Ali et al. Top-down knowledge hiding in organizations: an empirical study of the consequences of supervisor knowledge hiding among local and foreign workers in the Middle East. **Journal of Business Ethics**, v. 164, n. 3, p. 611-625, 2020.

ARGOTE, Linda; LEE, Sunkee; PARK, Jisoo. Organizational learning processes and outcomes: Major findings and future research directions. **Management Science**, v. 67, n. 9, p. 5399-5429, 2021.

BARRETT, Frank J.; SRIVASTVAL, Suresh. History as a mode of inquiry in organizational life: A role for human cosmogony. **Human Relations**, v. 44, n. 3, p. 231-254, 1991.

BARROS, Amon. Archives and the "Archive": dialogue and an agenda of research in organization studies. **Organizações & Sociedade**, v. 23, p. 609-623, 2016.

BARROS, Amon; CARNEIRO, Adele de Toledo; WANDERLEY, Sergio. Organizational archives and historical narratives: Practicing reflexivity in (re) constructing the past from memories and silences. **Qualitative Research in Organizations and Management: An International Journal**, v. 14, n. 3, p. 280-294, 2019.

BASHIR, Makhmoor; NAQSHBANDI, M. Muzamil; FAROOQ, Rayees. Business model innovation: a systematic review and future research directions. **International Journal of Innovation Science**, v. 12, n. 4, p. 457-476, 2020.

BOOTH, Charles et al. Accounting for the dark side of corporate history: Organizational culture perspectives and the Bertelsmann case. **Critical Perspectives on Accounting**, v. 18, n. 6, p. 625-644, 2007.

BOOTH, Charles; ROWLINSON, Michael. Management and organizational history: Prospects. **Management & organizational history**, v. 1, n. 1, p. 5-30, 2006.

BRATIANU, Constantin; ILIESCU, Andra Nicoleta; PAIUC, Dan. Self-management and cultural intelligence as the new competencies for knowmads. In: **ECMLG 2021 17th European Conference on Management, Leadership and Governance**. Academic Conferences limited, 2021. p. 90.

BRIDGMAN, Todd; CUMMINGS, Stephen; BALLARD, John. Who built Maslow's pyramid? A history of the creation of management studies' most famous symbol and its implications for management education. **Academy of management learning & education**, v. 18, n. 1, p. 81-98, 2019.

BROWN, John Seely; DUGUID, Paul. Organizational learning and communities-of-practice: Toward a unified view of working, learning, and innovation. **Organization**

science, v. 2, n. 1, p. 40-57, 1991.

BURMEISTER, Anne; FASBENDER, Ulrike; GERPOTT, Fabiola H. Consequences of knowledge hiding: The differential compensatory effects of guilt and shame. **Journal of occupational and organizational psychology**, v. 92, n. 2, p. 281-304, 2019.

CASEY, Andrea J.; OLIVERA, Fernando. Reflections on organizational memory and forgetting. **Journal of Management Inquiry**, v. 20, n. 3, p. 305-310, 2011.

CEGARRA-NAVARRO, Juan-Gabriel; MARTELO-LANDROGUEZ, Silvia. The effect of organizational memory on organizational agility: Testing the role of counter-knowledge and knowledge application. **Journal of Intellectual Capital**, v. 21, n. 3, p. 459-479, 2020.

CHEN, Chen. The effect of leader knowledge hiding on employee voice behavior—the role of leader-member exchange and knowledge distance. **Open Journal of Social Sciences**, v. 8, n. 4, p. 69-95, 2020.

CLARK, Peter; ROWLINSON, Michael. The treatment of history in organisation studies: towards an 'historic turn'?. **Business history**, v. 46, n. 3, p. 331-352, 2004.

CONNELLY, Catherine E. et al. Knowledge hiding in organizations. **Journal of organizational behavior**, v. 33, n. 1, p. 64-88, 2012.

CORAIOLA, Diego M. et al. Ecologies of memories: memory work within and between organizations and communities. **Academy of Management Annals**, v. 17, n. 1, p. 373-404, 2023.

CUMMINGS, Stephen et al. **A new history of management**. Cambridge University Press, 2017.

CUNLIFFE, Ann L. Reflexive inquiry in organizational research: Questions and possibilities. **Human relations**, v. 56, n. 8, p. 983-1003, 2003.

CUTCHER, Leanne; DALE, Karen; TYLER, Melissa. 'Remembering as Forgetting': Organizational commemoration as a politics of recognition. **Organization Studies**, v. 40, n. 2, p. 267-290, 2019.

DAS, Roshni; JAIN, Kamal K.; MISHRA, Sushanta K. Archival research: A neglected method in organization studies. **Benchmarking: An International Journal**, v. 25, n. 1, p. 138-155, 2018.

DECKER, Stephanie. Introducing the eventful temporality of historical research into international business. **Journal of World Business**, v. 57, n. 6, p. 101380, 2022.

DECKER, Stephanie. Paradigms lost: integrating history and organization studies. **Management & Organizational History**, v. 11, n. 4, p. 364-379, 2016.

DECKER, Stephanie. The silence of the archives: Business history, post-colonialism and archival ethnography. **Management & Organizational History**, v. 8, n. 2, p. 155-173, 2013.

DECKER, Stephanie. The silence of the archives: Business history, post-colonialism and archival ethnography. **Management & Organizational History**, v. 8, n. 2, p. 155-173, 2013.

DECKER, Stephanie; HASSARD, John; ROWLINSON, Michael. Rethinking history and memory in organization studies: The case for historiographical reflexivity. **Human Relations**, v. 74, n. 8, p. 1123-1155, 2021.

DENZIN, Norman K. **The research act: A theoretical introduction to sociological methods**. . Chicago: Aldine Publishing Company, 1989.

DUFFY, Michelle K.; GANSTER, Daniel C.; PAGON, Milan. Social undermining in the workplace. **Academy of management Journal**, v. 45, n. 2, p. 331-351, 2002.

DUREPOS, Gabrielle; BARROS, Amon. Haunted houses: Addressing archival silences in business (hi) storytelling. In: **A World Scientific Encyclopedia of Business Storytelling Set 1: Corporate and Business Strategies of Business Storytelling Volume 2: History and Business Storytelling**. 2024. p. 29-47.

DUREPOS, Gabrielle; MILLS, Albert J. Actor-network theory, ANTi-history and critical organizational historiography. **Organization**, v. 19, n. 6, p. 703-721, 2012.

DUREPOS, Gabrielle; MILLS, Albert J. ANTi-History, relationalism and the historic turn in management and organization studies. **Qualitative Research in Organizations and Management: An International Journal**, 2017.

DUREPOS, Gabrielle; SHAFFNER, Ellen C.; TAYLOR, Scott. Developing critical organizational history: Context, practice and implications. **Organization**, v. 28, n. 3, p. 449-467, 2019.

FAROOQ, Rayees; SULTANA, Almaas. Abusive supervision and its relationship with knowledge hiding: the mediating role of distrust. **International Journal of Innovation Science**, v. 13, n. 5, p. 709-731, 2021.

FELDMAN, Regina M.; FELDMAN, Steven P. What links the chain: An essay on organizational remembering as practice. **Organization**, v. 13, n. 6, p. 861-887, 2006.

FINAMOR, M. da S.; SILVA, D. J. de S. da. Recursos Infocomunicacionais para aprendizagem organizacional: uma revisão crítica . **P2P e INOVAÇÃO**, Rio de Janeiro, RJ, v. 10, n. 2, p. e-6676, 2024. DOI: 10.21728/p2p.2024v10n2e-6676.

FLEURY, Maria Tereza Leme; SARSUR, Amyra Moyzes. O quadro-negro como tela: o uso do filme Nenhum a menos como recurso de aprendizagem em gestão por competências. **Cadernos EBAPE. BR**, v. 5, p. 01-17, 2007.

FOROUGH, Hamid et al. Organizational memory studies. **Organization Studies**, v. 41, n. 12, p. 1725-1748, 2020.

FOROUGH, Hamid; AL-AMOUDI, Ismael. Collective forgetting in a changing organization: When memories become unusable and uprooted. **Organization Studies**, v. 41, n. 4, p. 449-470, 2020.

- GERPOTT, Fabiola H.; FASBENDER, Ulrike; BURMEISTER, Anne. Respectful leadership and followers' knowledge sharing: A social mindfulness lens. **Human Relations**, v. 73, n. 6, p. 789-810, 2020.
- HARB, Yousra; ABU-SHANAB, Emad. A descriptive framework for the field of knowledge management. **Knowledge and Information Systems**, v. 62, n. 12, p. 4481-4508, 2020.
- HOORANI, Bareerah Hafeez; PLAKOYIANNAKI, Emmanuella; GIBBERT, Michael. Understanding time in qualitative international business research: Towards four styles of temporal theorizing. **Journal of World Business**, v. 58, n. 1, p. 101369, 2023.
- HUO, Yuanyuan; LAM, Wing; CHEN, Ziguang. Am I the only one this supervisor is laughing at? Effects of aggressive humor on employee strain and addictive behaviors. **Personnel Psychology**, v. 65, n. 4, p. 859-885, 2012.
- HUSSINKI, Henri et al. Intellectual capital, knowledge management practices and firm performance. **Journal of intellectual capital**, v. 18, n. 4, p. 904-922, 2017.
- KHAKSAR, Seyed Mohammad Sadegh et al. Knowledge-based dynamic capabilities and knowledge worker productivity in professional service firms the moderating role of organisational culture. **Knowledge Management Research & Practice**, v. 21, n. 2, p. 241-258, 2023.
- KIPPING, Matthias; ÜSDIKEN, Behlül. History in organization and management theory: More than meets the eye. **Academy of Management Annals**, v. 8, n. 1, p. 535-588, 2014.
- KLIKAUER, Thomas. Critical management studies and critical theory: A review. **Capital & Class**, v. 39, n. 2, p. 197-220, 2015a.
- KLIKAUER, Thomas. What is managerialism?. **Critical Sociology**, v. 41, n. 7-8, p. 1103-1119, 2015b.
- LEVINTHAL, Daniel A.; MARCH, James G. The myopia of learning. **Strategic management journal**, v. 14, n. S2, p. 95-112, 1993.
- LEWIS, Kyle. Knowledge and performance in knowledge-worker teams: A longitudinal study of transactive memory systems. **Management science**, v. 50, n. 11, p. 1519-1533, 2004.
- LUBINSKI, Christina; GARTNER, William B. Talking about (my) generation: The use of generation as rhetorical history in family business. **Family Business Review**, v. 36, n. 1, p. 119-142, 2023.
- MACLEAN, Mairi; HARVEY, Charles; CLEGG, Stewart R. Conceptualizing historical organization studies. **Academy of Management Review**, v. 41, n. 4, p. 609-632, 2016.
- MAI, Ngoc Khuong; DO, Thanh Tung; HO NGUYEN, Dieu Trang. Leadership competencies, organizational learning and organizational performance of tourism firms: evidence from a developing country. **Tourism and hospitality management**, v. 29, n. 1, p. 1-14, 2023.
- MCADAM, Maura et al. Learning in a family business through intermarriage: A

rhetorical history perspective. **Family Business Review**, v. 36, n. 1, p. 63-83, 2023.

MENA, Sébastien; RINTAMÄKI, Jukka. Managing the past responsibly: A collective memory perspective on responsibility, sustainability and ethics. In: **Research handbook of responsible management**. Edward Elgar Publishing, 2020. p. 470-483.

MILLS, Albert J. et al. Re-visiting the historic turn 10 years later: current debates in management and organizational history—an introduction. **Management & Organizational History**, v. 11, n. 2, p. 67-76, 2016.

MILLS, Albert J.; MILLS, Jean Helms. Feminist methods and the study of gendering of organizations over time. In: **Handbook of Research Methods in Diversity Management, Equality and Inclusion at Work**. Edward Elgar Publishing, 2018. p. 192-211.

MILLS, Albert J.; WEATHERBEE, Terrance G.; DUREPOS, Gabrielle. Reassembling Weber to reveal the-past-as-history in management and organization studies. **Organization**, v. 21, n. 2, p. 225-243, 2014.

PFROMBECK, Julian; BURMEISTER, Anne; GROTE, Gudela. Older workers' knowledge seeking from younger coworkers: Disentangling countervailing pathways to successful aging at work. **Journal of Organizational Behavior**, v. 45, n. 1, p. 1-20, 2024.

PHILLIPS, Robert; SCHREMPF-STIRLING, Judith; STUTZ, Christian. The past, history, and corporate social responsibility. **Journal of Business Ethics**, v. 166, n. 2, p. 203-213, 2020.

POPP, Andrew; FELLMAN, Susanna. Power, archives and the making of rhetorical organizational histories: A stakeholder perspective. **Organization Studies**, v. 41, n. 11, p. 1531-1549, 2020.

RAGAB, Mohamed AF; ARISHA, Amr. Knowledge management and measurement: a critical review. **Journal of knowledge management**, v. 17, n. 6, p. 873-901, 2013.

ROWLINSON, Michael et al. Social remembering and organizational memory. **Organization studies**, v. 31, n. 1, p. 69-87, 2010..

ROWLINSON, Michael et al. Social remembering and organizational memory. **Organization studies**, v. 31, n. 1, p. 69-87, 2010.

ROWLINSON, Michael; HASSARD, John; DECKER, Stephanie. Research strategies for organizational history: A dialogue between historical theory and organization theory. **Academy of Management Review**, v. 39, n. 3, p. 250-274, 2014.

ROWLINSON, Michael; PROCTER, Stephen. Organizational culture and business history. **Organization Studies**, v. 20, n. 3, p. 369-396, 1999.

SALDAÑA, Johnny. Popular film as an instructional strategy in qualitative research methods courses. **Qualitative Inquiry**, v. 15, n. 1, p. 247-261, 2009.

SALDAÑA, Johnny; MILES, Matthew B.; HUBERMAN, A. Michael. Qualitative data analysis: A methods sourcebook. **United States of America: SAGE Publication**, 2014.

SANTOS, Juliana Cardoso dos; VALENTIM, Marta Lígia Pomim. Institutional memory and organizational memory: faces of the same coin. **Perspectivas em Ciência da Informação**, v. 26, p. 208-235, 2021.

SCHWARZKOPF, Stefan. *Why business historians need a constructive theory of the archive*. Published in: **Business Archives** No. 105, 2013: pp. 1-9.

SEN, Cem; ARUN, Korhan; OKUN, Olcay. Organizational memory: a qualitative research study on a multi-cultural organization. **Kybernetes**, v. 52, n. 4, p. 1528-1551, 2023.

SPENDER, J.-C.; GRANT, Robert M. Knowledge and the firm: Overview. **Strategic management journal**, v. 17, n. S2, p. 5-9, 1996.

SUDDABY, Roy; FOSTER, William M.; TRANK, Chris Quinn. Rhetorical history as a source of competitive advantage. In: **The globalization of strategy research**. Emerald Group Publishing Limited, 2010. p. 147-173.

SYDOW, Jörg; SCHREYÖGG, Georg; KOCH, Jochen. Organizational path dependence: Opening the black box. **Academy of management review**, v. 34, n. 4, p. 689-709, 2009.

TEECE, David J. Business models and dynamic capabilities. **Long range planning**, v. 51, n. 1, p. 40-49, 2018.

TSOUKAS, Haridimos. The firm as a distributed knowledge system: A constructionist approach. **Strategic management journal**, v. 17, n. S2, p. 11-25, 1996.

TSOUKAS, Haridimos; CHIA, Robert. On organizational becoming: Rethinking organizational change. **Organization science**, v. 13, n. 5, p. 567-582, 2002.

VENERO, Sheila Katherine et al. Automated planning for supporting knowledge-intensive processes. In: **International Conference on Business Process Modeling, Development and Support**. Cham: Springer International Publishing, 2020. p. 101-116.

WADHWANI, R. Daniel et al. History as organizing: Uses of the past in organization studies. **Organization Studies**, v. 39, n. 12, p. 1663-1683, 2018.

WALSH, J. P.; UNGSON, G. R. Organizational memory. **Academy of management Review**, 16 (1), 57-91. 1991.

WALSH, James P.; UNGSON, Gerardo Rivera. Organizational memory. In: **Knowledge in Organisations**. Routledge, 2009. p. 177-212.