

A Manifestação das Dimensões de Memória Empresarial em Discursos¹

Scarlet Alencastro Vanin Dutra de Souza²

Mestra

Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul (PUCRS)

Resumo

Os estudos de memória empresarial no Brasil são recentes, datados nos anos 80, e, apesar do seu crescimento com o passar dos anos, ainda há campos a serem explorados. O presente artigo traz as dimensões de memória empresarial, com ênfase nas perspectivas de individual e coletiva, alicerçadas às pesquisas de Halbwachs (2006), para serem observadas em discursos de antigos funcionários da companhia aérea Varig. Como técnicas de pesquisa, o artigo está ancorado na pesquisa documental (MOREIRA, 2010), a partir da busca e apreciação de documentos, e análise de discursos Charaudeau (2001; 2004. 2010; 2014), buscando identificar as referidas dimensões nos depoimentos selecionados. Entre os principais resultados encontrados, estão a presença de ambas as dimensões em todos os depoimentos analisados, a percepção da dimensão de memória coletiva em materiais científicos e institucionais da companhia, bem como a importância dos estudos de memória na ambiência organizacional, a fim de proporcionar uma sensação de pertencimento aos funcionários e identidade à organização.

Palavras-chave: Comunicação. Memória. Memória Individual. Memória Coletiva. Varig.

Introdução

Em suas pesquisas datadas em 1992, Pollack sinalizava a respeito do crescimento dos estudos de memória na contemporaneidade, em especial no que tange à memória institucional, tendo em vista a existência de possibilidades de pesquisas neste ramo serem realizadas em organizações diversas, como políticas, sindicais, ou qualquer grupo que se qualificar como parte do social. Anos mais tarde, Nassar (2007) apontava a respeito também da necessidade de novas abordagens a partir do estudo da história de uma organização, considerando a indispensabilidade de gerar uma sensação de pertencimento aos funcionários, sendo eles os protagonistas da instituição e base para alcance do que esta empresa se propõe.

¹ Trabalho Concorrente ao Prêmio José Marques de Melo de Estímulo à Memória da Mídia 2021.

Trabalho apresentado ao GT História da Publicidade e das Relações Públicas, integrante do XIII Encontro Nacional de História da Mídia.

² Relações-públicas (Conrrp/4 3856). Mestre em Comunicação Social pelo Programa de Pós-graduação em Comunicação da Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul (PUCRS), orientada pela Profa. Dra. Cláudia Peixoto de Moura. Componente do grupo de pesquisa de Ensino e Prática de Comunicação (GPEPCom). Contato: scarletvs@gmail.com

Apesar destas sinalizações realizadas pelos pesquisadores, em uma busca no Catálogo de Teses e Dissertações da Capes, na Plataforma Sucupira, no ano de 2020, os resultados para buscas da temática “memória” aparecem em baixo número, onde é possível perceber a ausência das pesquisas a este respeito em nível de doutorado. Para “memória empresarial”, constam apenas 10 trabalhos, sendo sete em nível de mestrado e três em outros níveis, como mestrado profissional e profissionalizante, além da ausência de trabalhos em nível de doutorado. Já para “memória organizacional”, constam 128 trabalhos, sendo 16 produções em nível de doutorado, 73 em nível de mestrado e 39 para outros níveis, como mestrado profissional e profissionalizante. Na busca de grupos de pesquisa ativos pelo CNPq³, foram encontrados 49 resultados, no entanto, nenhum deles fala a respeito de memória em um contexto empresarial.

A Viação Aérea Rio-grandense iniciou suas atividades em maio de 1927, em Porto Alegre – RS, sendo a primeira companhia aérea inteiramente brasileira e destaque em nível mundial pela inovação que apresentou durante toda a sua existência, que teve seu fim oficial decretado em 2006, quando entrou em um processo de recuperação judicial. No entanto, segue viva até os dias atuais para seus antigos funcionários e admiradores. Este fato pode ser observado, por exemplo, a partir de projetos ainda vigentes, como o Varig Experience, que busca resgatar e manter viva a memória afetiva e cultural da instituição. Com isso, a organização pode ser considerada um *case* no que concerne a memória empresarial e foi selecionada como objeto de estudo para o desenvolvimento desta pesquisa.

Neste sentido, o presente artigo tem por objetivo compreender as manifestações das dimensões de memória individual e coletiva (HALBWACHS, 2006) em discursos de antigos funcionários da Varig. Para se atingir este objetivo, nos ancoramos nas técnicas de pesquisa documental (MOREIRA, 2010), na busca por documentos e materiais institucionais que pudessem compor a história da Varig, bem como na busca pelos depoimentos⁴ analisados. A pesquisa documental diz respeito a busca e apreciação de documentos em fontes primárias e secundárias, sendo muito utilizada na comunicação para se estudar fatos e acontecimentos históricos. Também foi utilizada a análise de discursos, apoiada na perspectiva francesa de Patrick Charaudeau (2001; 2004. 2010; 2014). A AD se

³ Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico.

⁴ Os depoimentos em questão foram retirados da dissertação de Geneci Guimarães Oliveira, datada em 2011 e intitulada “Varig de 1986 a 2006: reflexões sobre a ascensão e a queda da empresa símbolo do transporte aéreo nacional”. Disponível em: <http://tede2.pucrs.br/tede2/bitstream/tede/2397/8/000432559-Texto%2bCompleto%2bAnexo%2bE-5.pdf> Acesso em 01/06/21.

caracteriza como um campo da linguística, responsável por interpretar e analisar o uso dos discursos e línguas, a maneira como ocorrem e suas particularidades nas construções de textos e as ideologias que os produzem.

Com isso, salienta-se que o artigo encontra-se dividido em três partes, sendo a primeira uma elucidação de conceitos de memória individual e coletiva, a partir da perspectiva de Maurice Halbwachs (2006). Após, encontra-se um capítulo que discorre sobre a história da Varig. Os dois primeiros capítulos, bem como os depoimentos expostos em uma nota de rodapé nesta introdução, buscam fornecer subsídios para a análise que se encontra no terceiro capítulo, intitulado “Análise de discursos a partir de uma perspectiva da memória individual e coletiva”.

A Memória Individual e Coletiva da Perspectiva de Maurice Halbwachs

A memória, em especial desde o início do século XXI, vem sendo tratada de maneira diferente através de um movimento de conservação, que pode ser observado através de histórias contadas em livros, monumentos, esculturas e até mesmo retomadas de elementos que deixaram de fazer parte do cotidiano. A memória pode passar uma sensação de pertencimento, humanização e identidade às pessoas e, para seu estudo, inclusive na ambiência organizacional, pode-se utilizar as abordagens individual, coletiva, social ou institucional (HALBWACHS, 2006).

Para Japiassú e Marcondes (2006), a memória é vista como a capacidade que temos de relacionar eventos que acontecem no presente com um acontecimento do passado, que tenha as mesmas características. Entende-se, desta maneira, a memória como a capacidade de checar o passado através do presente. Complementando esta perspectiva, Halbwachs (2006) assinala que a memória está ligada à experiência do espaço, construindo laços sociais. Para ele, a memória é vista, também, como um processo de reconstrução.

No ambiente organizacional, por estas razões supracitadas, a memória vem ganhando notoriedade e sendo trabalhada de maneira mais abrangente, como um campo novo para a área de relações públicas. A memória empresarial possui proximidade com esta área e de comunicação organizacional pois fortalece o relacionamento da organização com os seus públicos, a imagem, a proximidade e o sentimento de pertencimento destes públicos, e o desenvolvimento histórico da organização (NASSAR, 2012).

Nestas múltiplas áreas onde a memória consegue se inserir, podemos destacar a perspectiva sociológica, enfatizada por Halbwachs (2006) em “A Memória Coletiva”. Na obra, o autor busca posicionar o campo da sociologia utilizando pensadores como Durkheim⁵, um dos responsáveis pelo campo. Neste sentido, pode-se dar destaque à proximidade com o contexto histórico francês, tendo em vista que na Revolução Francesa, onde o indivíduo tem sua posição sociopolítica a partir de uma interpretação do individual para o grupo. No que concerne à memória coletiva e individual, ambas possuem princípios sociológicos e filosóficos (HALBWACHS, 2006).

O autor (2006) busca ilustrar no passado a manifestação da memória individual e da memória coletiva, exemplificando situações do cotidiano e a maneira como cada um reage a elas, o modo como se manifestam, suas relações com outros fatos e o ambiente em que estão. Halbwachs (2006) sinaliza que a memória individual se manifesta de acordo com a nossa percepção própria sobre o caso, onde assumimos um papel de interlocutor sobre determinada situação, sem interferência externa no modo como vamos agir a respeito dela. Este entendimento é encarado de forma distinta quando se fala em memória coletiva, tendo em vista que, com uma companhia, existe a oportunidade de ter alguém para debater acerca do assunto em pauta, de forma que duas culturas distintas e percepções se unam e se complementem, possibilitando o conhecimento amplo sobre determinado tema. Para Halbwachs (2006), a memória é parte de um contexto e rememora o ambiente de acordo com o ocorrido e o teor da lembrança consoante com o fato.

Deste modo, pode-se dizer que a memória coletiva se caracteriza como a capacidade de lembrar de experiências, levando em consideração todo o contexto, inclusive a relação que o indivíduo possui com o meio. Já a memória individual pode ser vista como a capacidade do indivíduo externar seu ponto de vista a partir da perspectiva da memória coletiva, observando o lugar de acordo, também, com outros ambientes (HALBWACHS, 2006). Cabe ressaltar que o autor discorda da memória como um atributo individual e a enxerga como coletivo. Neste sentido, pondera que “Cada memória individual é um ponto de vista sobre a memória coletiva” (HALBWACHS, 2006, p. 69).

Em contraponto a esta perspectiva, Candau (2011) disserta que a memória coletiva não necessariamente é uma memória com base em um grupo ou em uma experiência conjunta, mas sim de um elemento do grupo que se manifesta em nome de todos ou da grande maioria. Para o autor, a memória coletiva é “um enunciado que membros de um

⁵ Émile Durkheim foi um sociólogo, antropólogo, cientista político, filósofo e psicólogo, responsável por tornar a sociologia uma ciência.

grupo vão produzir a respeito de uma memória supostamente comum a todos os membros desse grupo” (CANDAU, 2011, p. 24).

No que concerne à memória individual e à memória coletiva, Halbwachs (2006) discorre a respeito da reconstrução e do reconhecimento de uma lembrança a partir de uma perspectiva individual e/ou coletiva. Para o autor,

Não é suficiente reconstruir peça por peça a imagem de um acontecimento do passado para se obter uma lembrança. É necessário que esta reconstrução se opere a partir de dados ou noções comuns que se encontram tanto no nosso espírito como no dos outros, porque elas passam incessantemente desses para aquele e reciprocamente, o que só é possível se fizerem e continuam a fazer parte de uma mesma sociedade. Somente assim podemos compreender que uma lembrança possa ser ao mesmo tempo reconhecida e reconstruída (HALBWACHS, 2006, p. 33).

Cabe destacar que Halbwachs (2006) faz a relação da memória coletiva junto a outros tipos de memória exploradas pelo autor ao longo da obra. Neste sentido, as dimensões de memória individual e coletiva, selecionadas para compor este trabalho, são analisadas alicerçadas à história da Viação Aérea Rio-grandense e depoimentos de antigos funcionários da companhia, a partir dos métodos de pesquisa documental e análise de discursos. O objetivo é verificar a presença destas dimensões nas falas a respeito da organização, a fim de perceber como se manifesta a memória empresarial entre os funcionários depoentes.

Viação Aérea Rio-grandense (Varig)

A história da Viação Aérea Rio-Grandense (Varig) tem início no ano de 1921, quando Otto Ernst Meyer Labastille, alemão nascido em Hanover no ano de 1897, e, posteriormente, naturalizado brasileiro, imigrou para o Brasil com o objetivo de trabalhar em uma empresa localizada no nordeste brasileiro. Porém, na bagagem, trazia o sonho de fundar uma empresa de aviação inteiramente brasileira. Sobre o assunto aviação, tinha conhecimentos da época em que atuava na Força Aérea alemã (RIBEIRO, 2008).

Após algumas tentativas, a inauguração oficial da companhia aérea Varig veio a acontecer no dia 07 de maio de 1927, em uma assembleia geral, formada por aproximadamente 400 pessoas. Pouco tempo depois, houve a contratação do seu primeiro funcionário, que seria futuramente presidente da organização e maior nome até os dias atuais, Ruben Martin Berta. Neste tempo, também foram iniciados os primeiros anúncios publicitários da companhia em um jornal regional, chamado Correio do Povo.

A partir dos anos 30, a Varig já atendia todo o estado do Rio Grande do Sul, especialmente cidades como Porto Alegre, Santana do Livramento, Uruguaiana, Santa Maria, Bagé, Torres, Santa Cruz do Sul e Pelotas. A partir dos anos 40, com o advento da Segunda Guerra Mundial, a Varig iniciou uma nova fase. Otto Ernst Meyer, apesar de naturalizado brasileiro, era alemão de nascimento. Tendo em vista o fato de o Brasil ter se posicionado ao lado dos Aliados durante o conflito, indo contra a Alemanha, Meyer optou por deixar a companhia e o país, a fim de evitar possíveis e futuras dificuldades internas. Deste modo, renunciou ao seu cargo de presidente da organização, o qual Ruben Martin Berta tomou posse. Berta iniciou o seu mandato já com novas mudanças, como a ampliação de vôos domésticos e o início dos vôos internacionais, de Porto Alegre direto para Montevidéu (FLORES JR., 1997)⁶.

Na época em que Berta assumiu o comando da instituição, outra mudança significativa foi a alteração no que diz respeito à relação da organização com o funcionário. Com o intuito de fazer com que o empregado se sentisse mais valorizado e parte da empresa, em uma Assembleia Geral, realizada em 1945, Ruben Berta aprovou que metade das ações da companhia seriam destinadas à fundação dos funcionários. Inicialmente se chamava Fundação de Funcionários da Varig e, posteriormente, passou a se intitular Fundação Ruben Berta, com a finalidade de homenagear seu idealizador. A Fundação Ruben Berta tinha como objetivo o bem-estar dos seus beneficiários⁷, promovido através de ações da instituição, como a reavaliação das vantagens oferecidas pela empresa frente a própria lucratividade. Entre outros benefícios oferecidos, aos funcionários e seus respectivos familiares, encontram-se assistência médica, previdência privada, farmácia, mercado, além de benefícios financeiros.

Nos anos 50, após o período de incertezas causados pelo pós-guerra, iniciou uma fase de grande expansão na Varig. De acordo com Oliveira (2011), isso se deve especialmente a três fatores: 1) a liderança de Ruben Berta; 2) ao governo; e 3) a aproximação da companhia às principais elites políticas da época. Neste período, a companhia já contava com cinco mil funcionários, sendo que 2.500 se encontravam em Porto Alegre, matriz da empresa.

⁶ Cabe destacar que as obras de Flores Jr (1997) e Ermakoff (2002) foram encomendadas pela Varig em um livro comemorativo da companhia, que visa contar pontos de destaque da sua história.

⁷ Inicialmente, os beneficiários eram somente os funcionários. Após, foram incluídos também os aposentados da Varig. Fonte: <https://www.varig-airlines.com/pt/fundacaorubenberta.htm> Acesso em 14 de janeiro de 2021.

Neste tempo, aconteceu a chegada das aeronaves mais modernas da Varig, chamadas Convair 240, Curtiss Comando e Super Constellations, iniciando vôos diretos do Brasil para Nova York. Nestes vôos, além dos cardápios de bordo refinados com caviar e aspargos, iniciaram as atividades de comissárias de bordo, chamadas aeromoças, trabalho este que até então era exercido exclusivamente por homens. Com isso, foram desenvolvidos também os uniformes que marcaram época, desenhados por grandes estilistas do mundo. Esta época ficou reconhecida como uma época de *glamour*⁸ e grande expansão da organização. Foi, também, quando houve a criação de vôos noturnos, em 1954, chamados de Corujão (BOLETIM INFOMATIVO, ABRIL DE 1980).

Nos anos 60, com aviões igualmente imponentes e tecnológicos, teve início a “Era a Jato” no Brasil, com modelos como Caravelles e Boeings 707, que consolidaram o transporte aéreo mais acessível a um maior número de pessoas, iniciando um reposicionamento do que antes era visto como um privilégio de poucos e *status*⁹ aos que usufruíam (ERMAKOFF, 2002). Nos anos 70, com a ampliação ainda maior da companhia, ela foi dividida em RAI (rede aérea internacional) e RAN (rede aérea nacional). Além disso, houve também a criação do Museu Varig e os boletins informativos do Museu. Já nos anos 80, além de novos aviões que também marcaram época, como Boeings 737, 747, 767 e Airbus 300, houve a criação do mascote da empresa, chamado Variguiño, presente em revistas infantis e outras campanhas da companhia, não somente para passageiros. Neste período, iniciou um processo de desregulamentação do transporte aéreo nos Estados Unidos, onde a Varig se viu obrigada a diminuir sua frota e quadro de funcionários. Nos anos 90, em uma tentativa de recuperação, a Varig passa a fazer parte da *Star Alliance*, que tinha por objetivo oferecer mais facilidade ao público a partir de um sistema de cooperação estratégica formado por seis companhias aéreas a nível mundial (ROSA DOS VENTOS, SETEMBRO DE 1997).

Ao atravessar do tempo, o cenário mundial da aviação se modificou, inclusive para a Varig, que já vinha dando sinais de instabilidade anos antes e se encontrava em uma fase de recuperação judicial¹⁰. Um símbolo nacional quanto à inovação no meio aéreo, a empresa declarou falência no ano de 2006 e foi vendida. A aviação comercial brasileira esteve presente em momentos históricos do país e do mundo. O avião em si tornou-se um

⁸ Palavra em inglês que busca designar “charme”, “encanto”.

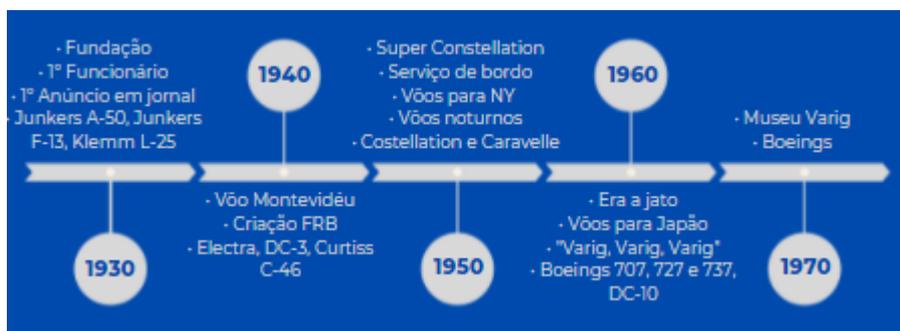
⁹ Na perspectiva da antropologia, é a imagem que algo ou alguém possui diante da sociedade.

¹⁰ A recuperação judicial é um recurso usado por empresas antes/para evitar decretar falência, pois possibilita uma renegociação de suas dívidas.

importante elemento quando se fala em interculturalidade¹¹, distribuição de riquezas e abertura de fronteiras entre países e continentes, tendo em vista que diminui distancias, se fazendo essencial para questões sociais, econômicas e culturais (FAY; OLIVEIRA, 2009).

Neste sentido, cabe trazer uma linha do tempo, desenvolvida com base na história da Varig, de 1927 até os dias atuais, onde conta com o projeto *Varig Experience*¹², em Porto Alegre, patrocinado pelo shopping Boulevard Laçador, que visa resgatar e manter viva a memória afetiva e cultural da companhia.

Figura 1: Linha do tempo da Varig de 1930 a 1970.



Fonte: Elaborado pela autora com base na técnica de pesquisa documental.

Figura 2: Linha do tempo da Varig de 1980 até os dias atuais.



Fonte: Elaborado pela autora com base na técnica de pesquisa documental.

Com isso, percebe-se a importância que a Varig possui na aviação e história brasileira e mundial, em especial no que tange a inovação, tanto com a sua moderna frota de aviões e atendimento, quanto em questões internas.

Análise de discursos a partir das dimensões de memória individual e coletiva

¹¹ Para Ferrari (2014), a interculturalidade se caracteriza como o relacionamento entre distintas culturas.

¹² Fonte: <http://varigexperience.com.br/>

As dimensões de memória empresarial selecionadas para observação neste trabalho são a de memória individual e coletiva (HALBWACHS, 2006). A memória individual e a memória coletiva, relatadas pelo autor (2006), elucidam também dois caminhos da memória: a memória individual discorre a respeito de uma perspectiva própria e individual, onde se faz necessário assumir um papel de interlocutor. A maneira como agimos diante deste acontecimento também não sofre interferências pelo meio. Já a memória coletiva é aquela construída a partir do diálogo e do contato com outras pessoas e situações, que nos fazem ter uma visão mais ampla sobre determinado assunto, tendo em vista a abertura para ouvir terceiros a este respeito. A memória individual está relacionada com a memória coletiva. Halbwachs (2006) discorre que ela se caracteriza como a nossa capacidade de expor uma opinião própria sobre um caso, por exemplo, baseando-se, para tanto, em uma memória coletiva. Sendo assim, a memória individual pode ser vista como uma construção de uma visão coletiva.

Antes de iniciar o trajeto com a identificação das dimensões supracitadas em discursos, cabe recordar Pêcheux (1999), que posiciona a memória com um papel diferente na análise de discursos a partir da perspectiva francesa, que é a utilizada neste trabalho. Para o autor, é necessário analisar o acontecimento discursivo, as mudanças que tem potencial para acontecer, bem como as novas possíveis significações que este discurso pode conter. Neste sentido, o autor (1999) traz uma diferenciação da memória individual e da memória discursiva, assinalando que a memória individual percorre um sentido mais voltado para a psicologia. Já a memória discursiva, um olhar mítico, diante de uma memória inscrita em práticas. Desse modo, podemos dizer que a memória discursiva também está presente nos depoimentos prestados pelos funcionários da Varig, formados, por exemplo, a partir da repetição de enunciados, que formam uma regularidade discursiva. Além da memória individual e da memória coletiva, que são estudadas aqui de forma mais direcionada.

Neste trabalho, a memória individual pode ser observada em depoimentos de antigos funcionários. Já a memória coletiva, além de estar presente nos depoimentos, pode ser vista também na produção científica sobre o tema e materiais institucionais, que auxiliaram a recontar a história da companhia no capítulo acima.

Memória Individual

Iniciamos pela dimensão de memória individual. Foi possível observá-la, tanto na história da Varig, quanto nos depoimentos, como relatos pessoais, falados por antigos funcionários da instituição. Estes relatos, que se encontram em diferentes ambiências, mas possuem uma temática semelhante (o trabalho na Varig), são caracterizados desta forma pois são uma lembrança específica, advindas das vivências de cada um, que podem ou não sofrer influências pelo meio externo. Neste sentido memorialístico, cabe lembrar quando Halbwachs (2006) marca que a memória é uma parte de um contexto, rememorado pela lembrança e teor do acontecimento.

Neste contexto, pode-se trazer alguns momentos em que a memória individual se manifesta nos depoimentos de antigos funcionários da Varig: quando falam sobre o sonho de trabalhar na Varig; quando são mencionadas questões familiares, como adaptação a novas localidades em virtude do trabalho ou sobre ir trabalhar fora e deixar a família no Brasil; em falas que abordam o sentimento, à época, de consciência a respeito da situação em que a companhia se encontrava, com dificuldades financeiras, atrasando salários e não oferecendo perspectivas futuras aos funcionários; em relatos sobre a vida atual na organização em que atuam; testemunhos sobre experiências profissionais individuais, como ganhos ou perdas de cargos.

Podemos trazer algumas falas para elucidar o exposto, como “[...] minha esposa teve que interromper temporariamente sua carreira [...] mas posso dizer que hoje já estamos bem adaptados [...]”. Em contrapartida a este depoimento, há também os que demonstram a família que não pode acompanhar nesta transição, como “[...] os meus filhos ficaram aqui, até porque estavam entrando na faculdade [...]”. Em ambas as situações, é possível perceber o importante papel familiar na construção das lembranças dos antigos funcionários nesta transição para novas organizações, especialmente por serem – a maioria – fora do Brasil. Quando é mencionada sobre a adaptação de mais de uma pessoa, podemos observar uma visão do individual a partir de uma experiência do coletivo. Em relatos para além de adaptações fora da Varig, podemos constatar a memória individual pelos relatos sobre a crise na organização, trazendo então uma lembrança ímpar, no que concerne ao atraso de salários, como “[...] Diminuindo salário, redução, 13º não veio [...]”.

Com isso, pode-se perceber que a memória individual aparece, nos depoimentos, alicerçada a questões que afetam o emocional do funcionário, visto que se manifesta ligada a sonhos, adaptações, recomeços, quedas e relatos de experiências solitárias de forma geral. Um destaque especial para quando estes antigos funcionários rememoram em seus

depoimentos a data exata de acontecimentos como suas respectivas entradas e saídas da organização, demonstrando a marca que determinadas vivências deixam no individual, podendo ser endossada esta perspectiva através do choro em um dos depoimentos quando mencionadas estas questões. Estes pontos coadunam com o que Pêcheux (1999) defende sobre a memória individual, sendo ela ligada a um lado mais psicológico do que propriamente racional, indo ao encontro do seu próprio eu e das suas formações e características individuais.

A questão familiar na Varig era bastante trabalhada com a Fundação Ruben Berta (FRB), através dos seus benefícios disponíveis também para a família. Entre eles, constam plano de saúde e acesso a mercados e farmácias com preços mais acessíveis. O funcionário, adaptado a esta realidade, geralmente em sua terra natal, pode passar por alguns períodos de estranhamento quando se depara a outro ambiente, com uma cultura local e organizacional diferente do que estava habituado, especialmente por que estes funcionários trabalharam durante muitos anos na companhia.

A dimensão da memória individual nos relembra a visão de Barbosa (2015), quando diz que na história podemos ler para entender, não sendo necessário participar. Enquanto na memória, é necessário fazer parte. Nesta perspectiva de memória individual, também podemos mencionar Halbwachs (2006) e a memória interior ou interna, sendo a que se reporta ao indivíduo. A partir do exposto, conseguimos reforçar que a memória individual é percebida em todos os discursos quando o locutor se coloca enquanto personagem principal da situação, sem receber, para sua fala, interferência externas para a construção deste pensamento. O ato de linguagem na memória individual aparece interligado a questões do próprio eu, que podem, depois, contribuir para a formação de uma memória coletiva diante do amadurecimento das ideias.

Memória Coletiva

No que diz respeito à memória coletiva, Candau (2011) discorre que ela pode ser vista não somente a partir de um pensamento do todo, mas também da visão de uma pessoa, que possui uma posição de poder, e se manifesta como se fosse um olhar da maioria. Com isso, relembremos alguns materiais utilizados no capítulo da Varig, que foram feitos à época por uma solicitação da própria companhia aérea para recontar a sua história com caráter comemorativo, como, por exemplo, o livro que aborda os 70 anos da organização, com textos de diferentes personalidades. As obras, assinadas por Jackson Flores Jr. (1997) e

George Ermakoff (2002), nos levam a realizar uma reflexão sobre a memória coletiva contida neste material, se ela é uma visão real do todo ou uma visão individual (da própria companhia) colocada como maioria.

Para refletir sobre, podemos nos ancorar em outros livros e artigos utilizados para compor o tópico, com caráter científico, que discorrem a respeito do tema. Os depoimentos podem ser colocados, de forma geral, enquanto uma memória individual e não coletiva sobre o assunto, já que são realizados por pessoas de forma solitária. Assim, destaca-se que os textos mencionados acima, apesar de possuírem uma linguagem que glorifica a companhia, utilizando muitos adjetivos com o intuito de engrandecer a instituição, possuem lembranças no que é dito e tendem a demonstrar veracidade, visto que a finalidade do conteúdo tem semelhança em ambos os casos.

Em pequenos detalhes, a memória coletiva se apresenta na leitura dos depoimentos selecionados de antigos funcionários. Alguns locais iniciais que a dimensão pode ser encontrada são: nos momentos em que as falas aparecem voltadas para o plural, com a utilização de termos como “nossos” ou “a gente” para descrever vivências internas de uma organização da qual fazem parte, por exemplo, sendo possível perceber que foi uma opinião formada a partir de uma troca de ideias com os colegas da referida instituição. Estas questões podem ser observadas em falas de diferentes depoimentos, como “[...] nossos funcionários sempre foram participantes ativos e respeitados em diversos fóruns [...]”, fazendo alusão ao envolvimento dos funcionários em atividades; “[...] a gente vinha de 3 a 4 meses sem salário [...]”, a respeito da falta de salário para todos os funcionários quando a companhia estava prestes a fechar; “[...] quando a gente mudou viu essa nova realidade... viu como era bom [...]”, uma vez que vivenciou outra cultura organizacional, com antigos colegas, e puderam perceber as diferenças e chegar à conclusão de que na Varig era melhor.

Levando em consideração o fato de esta nova organização ser na China, fora do país de origem dos depoentes, pode-se interligar à memória cultural (ASSMANN, 2008), sendo ela um tipo de memória coletiva, pois é construída e compartilhada por um conjunto de pessoas, transmitindo uma identidade cultural. Neste caso, a do país de origem. Além disso, a memória coletiva também pode ser observada quando se compara a situação fazendo alusão a um antes e depois, ao que era e ao que é no momento do depoimento, dado que esta fala carrega um amadurecimento e uma comparação, que podem ter interferências de pessoas, de outras memórias e do próprio tempo, que trouxe novas reflexões. Na perspectiva do amadurecimento de ideias, há nos depoimentos falas que advêm das

experiências, como quando são mencionados pelos depoentes o “apagão aéreo”, para discorrer a respeito da ausência de investimentos no ramo.

Neste sentido de novos pensamentos, pode-se observar em diversos momentos um caráter reflexivo nas falas, diante de expressões como “fico pensando”, “será?”, “acho”. A utilização destas expressões pode indicar que até o momento que o EUE (eu enunciador) é acionado pelo EUC (eu comunicante), ele não havia pensado sobre o assunto, sendo aquele um momento de consideração através do ato de fala. Estas reflexões podem indicar uma formação de uma memória coletiva, visto que já se tinha uma visão individual sobre o tema que foi aprimorada. Para tanto, pode-se fazer alusão a questão de memória coletiva alicerçada ao tempo, sendo esta evidenciada diante de uma relação com a lembrança (HALBWACHS, 2006).

A memória coletiva pode ser notada também quando é mencionado o reconhecimento que a Varig tinha no exterior nos depoimentos de antigos funcionários, sendo este destaque percebido por conversas com outras pessoas, pesquisas e vivências em outras localidades, uma vez que a maior parte destes depoentes estava residindo e trabalhando na China na época. Este reconhecimento é endossado no tópico a respeito da Varig, em todos os momentos em que é alocada em uma posição de pioneira, bem como nos anos 60, especialmente quando a companhia foi dividida entre RAN (Rede Aérea Nacional) e RAI (Rede Aérea Internacional), demonstrando reconhecimento de públicos diversos a este respeito.

O reconhecimento a nível mundial é colocado como um motivo de orgulho e, com isso, pode-se realizar uma aproximação com a memória ligada à experiência no espaço (HALBWACHS, 2006), construindo laços sociais e vista também como um processo de reconstrução. A reconstrução e construção de laços estão atrelados a construção de uma vida em outro país, com cultura distinta, porém que possibilitou uma abertura a partir de uma rememoração. Com esta construção, há também a possibilidade de relação da memória coletiva com o espaço. Neste sentido, encontramos falas que discorrem sobre o respeito que a Varig tinha, como “[...] Quando sabiam que era da Varig meio que a porta abria... assim... [...]”.

Em todos os discursos, é possível observar também o fator da memória empresarial trabalhada pela Varig, sendo ela um fator determinante para o reconhecimento da organização e adesão dos seus públicos. O sentimento de devoção à empresa, observado nos depoimentos, pode estar alicerçado tanto à cultura, quanto à memória. Nassar (2012)

nos diz que a memória empresarial, além de ser uma ponte de relacionamentos, constrói uma relação entre o passado e o presente da organização. Neste sentido, pode ser observada a partir de todos os depoimentos, pois são rememorações da época da organização. A valorização desta memória empresarial pode ser vista até os dias atuais: na época da Varig, com a criação do Museu Varig, em 1971. Nos dias atuais, com a criação do projeto Varig *Experience*, em 2016. Desta forma, se mantém viva a memória da instituição ao longo do tempo.

Com isso, é possível observar que a memória coletiva se constrói a partir do público e do tempo: a convivência com outras pessoas alicerçada a maturidade advindas da experiência no tempo e espaço são capazes de construir esta dimensão. Aqui foi possível observar a memória coletiva aliada a falas conjuntas, que buscam conferir veracidade ao que é dito a partir da apresentação de fatos ou quando endossadas por terceiros e não somente pelo “eu”, com a utilização de termos no plural ou quando trazem outras pessoas para o discurso, rememorando um acontecimento não só consigo.

Considerações Preliminares

O presente trabalho teve enquanto objetivo compreender as manifestações das dimensões de memória individual e coletiva (HALBWACHS, 2006) em discursos de antigos funcionários da Varig, ancorado nas técnicas de pesquisa documental (MOREIRA, 2010) e análise de discursos (CHARAUDEAU, 2001; 2004. 2010; 2014). Para sua realização, foram expostos conceitos de memória empresarial, com ênfase nas perspectivas individual e coletiva, uma breve contextualização da história da Varig, os depoimentos e a aproximação destes conceitos junto ao material de análise.

Foi possível observar a presença das dimensões de memória individual e coletiva em todos os depoimentos analisados, em pontos específicos de cada um deles. Cabe realçar que a memória individual é percebida em falas do depoente sobre si mesmo, sem uma interferência externa que possa afetar sua declaração. Já a memória coletiva é vista alicerçada a opiniões de um grupo e é manifestada por um depoente que pode ser considerado porta-voz. Ao longo deste artigo, foi possível perceber que a teoria está muito próxima da realidade, indo ao encontro da prática.

Tendo em vista os benefícios que os estudos de memória trazem para uma organização, o seu estudo se vê como primordial no ambiente organizacional. Neste artigo, viu-se a importância destes conceitos através do tempo, uma vez que a empresa objeto de

estudo encerrou suas atividades no ano de 2006 e até os dias atuais segue viva no cotidiano de seus antigos funcionários e admiradores. Com isso, o estudo possui possibilidades de expansão, seja com outros focos ou outras organizações.

REFERÊNCIAS

ASSMANN, Jan. **Memória comunicativa e memória cultural**. In: ERLI, Astrid; NUNNING, Ansgar (Ed.). *Cultural memory studies: na international and interdisciplinary handbook*. Berlim; Nova York: De Gruyter, 2008. P-109-118.

CHARAUDEAU, Patrick. **Discurso das mídias**. 2ª ed. São Paulo: Editora Contexto, 2014.

_____. **Linguagem e discurso: modos de organização**. 2ª ed. São Paulo: Editora Contexto, 2010.

_____. **Visadas discursivas, gêneros situacionais e construção textual**. In: Ida Lucia Machado e Renato de Mello. *Gêneros reflexões em análise do discurso*. Belo Horizonte, Nad/Fale-UFMG, 2004.

ERMAKOFF, George. Nossa Varig. In: **Varig 75 anos – Histórias de Viagem**. Santo André: Gráfica e Editora Ipsis, 2002.

FAY, Claudia Musa; OLIVEIRA, Geneci Guimarães. **Por que as empresas aéreas quebram? O caso da Varig**. In: VIII Congresso Brasileiro de História Econômica e 9ª Conferência Internacional de História de Empresas, 2009, Campinas. VIII Congresso Brasileiro de História Econômica e 9ª Conferência Internacional de História de Empresas. Campinas, 2009.

FERRARI, Maria Aparecida. Significados, possibilidades e impasses da comunicação intercultural. **ORGANICOM: Revista Brasileira de Comunicação Organizacional e Relações Públicas**, São Paulo, v. 11, n. 21, p.11-17, 2014.

FLORES JR. Jackson. **Varig: Uma Estrela Brasileira**. Rio de Janeiro: Action Editora, 1997.

HALBWACHS, Maurice. **A memória coletiva**. São Paulo: Centauro, 2006.

NASSAR, Paulo. **Novas Narrativas e memória: olhares epistemológicos**. In: KUNSCH, Margarida Maria Krohling (Org.). *Comunicação Organizacional Estratégica: Aportes conceituais e aplicados*. São Paulo: Summus, 2016.

POLLAK, Michael. Memória e Identidade Social. *Estudos Históricos*, Rio de Janeiro, v. 5, n. 10, p. 200-212, 1992.

PÊCHEUX, Michel. **Papel da Memória**. In: *Papel da Memória*. Pierre Achard et al. São Paulo: Pontes, 1999. P. 49-50

ROSA DOS VENTOS. **Publicação para funcionários da Varig**. Porto Alegre, Ano XXXIII, Nº 157, setembro, 1997.

STUMPF, Ida Regina C. Pesquisa Bibliográfica. In: DUARTE, J., BARROS, A. (Org.) **Métodos e técnicas de pesquisa em comunicação**. São Paulo: Atlas, 2010.

MOREIRA, Sonia Virginia. Análise documental como método e como técnica. In: DUARTE, J., BARROS, A. (Org.) **Métodos e técnicas de pesquisa em comunicação**. São Paulo: Atlas, 2010.