

O PAPEL DA MEMÓRIA NA CONSTRUÇÃO DA IDENTIDADE ORGANIZACIONAL: A SOCIEDADE JOCKEY CLUB (1868-1932) E O “DESENVOLVIMENTO DA RIQUEZA PASTORIL”

João Manuel Casquinha Malaia Santos¹
Sérgio Settani Giglio²

Resumo: A Sociedade Jockey Club foi o mais importante clube de corridas de cavalo do Rio de Janeiro entre 1868 e 1932. Seus gestores clamavam que a finalidade do clube era promover o desenvolvimento da indústria pastoril e da economia do país. O objetivo deste trabalho foi compreender como os gestores trabalharam estes aspectos na construção da identidade organizacional do clube. Foi realizada uma investigação histórica, com o uso de fontes oficiais do clube e do Estado. O discurso central dos clubes não era de organizar corridas de cavalos, mas de promover o desenvolvimento da raça cavalar brasileira. Sob esse argumento transformavam o turfe em algo irrefutável e colocavam as suas atividades e sua identidade organizacional em consonância com os anseios do Estado, tendo como resultado a obtenção de vantagem competitiva em relação a outros clubes.

Palavras-chave: Identidade Organizacional; Memória; Rio de Janeiro; Turfe.

The role of memory in the construction of the organizational identity: Sociedade Jockey Club (1868-1932) and the “development of pastoral wealth”

Abstract: Sociedade Jockey Club was the most important turf club in Rio de Janeiro from 1868 to 1932. Their managers claimed that the club's main goal was to promote the Brazilian economy through the development of better horses. In this article, we try to understand how the clubs managers worked these aspects to form the organization's identity and brought advantage in the horse racing market. We conduct a historical investigation with official sources from the club and from the Brazilian government.

Keywords: Organizational Identity; Memory; Rio de Janeiro; Turf.

¹ Professor do Programa de Pós Graduação Mestrado Profissional em Gestão do Esporte – Universidade Nove de Julho – SP. E-mail: jmalai@gmail.com.

² Professor do Departamento de Educação Física e Humanidades da Faculdade de Educação Física da Universidade Estadual de Campinas – SP.

Introdução

Atualmente, o Jockey Club Brasileiro (JCB) é o único clube a organizar corridas de cavalo no Rio de Janeiro. No entanto, na segunda metade do século XIX, vários clubes organizavam este tipo de entretenimento na então capital do país. O JCB foi fundado em 1932, fruto da fusão, da Sociedade Jockey Club (SJC) que fora criado em 1868 e do Derby Club (DC) fundado em 1885, os dois principais clubes de corridas de cavalo (ou de turfe) do período³. Os dois clubes se tornaram os que mais movimentavam público e receitas. Seus gestores clamavam que a finalidade primordial de seus clubes não era a de organizar corridas de cavalos, mas a de promover o desenvolvimento da raça cavalar brasileira. No entanto, os gestores da SJC iam mais além deste discurso quando constantemente afirmavam em suas publicações que a SJC, através de suas atividades, era uma ferramenta importante para o desenvolvimento da indústria pastoril nacional e, conseqüentemente, da economia do país.

Estes elementos foram sendo trabalhados como um recurso simbólico e como forma de marcar uma identidade organizacional da história da SJC. A identidade organizacional é aquilo que os membros de uma determinada organização clamam ser suas características centrais, distintivas e duradouras (ALBERT; WHETTEN, 1985). No entanto, entendemos a identidade organizacional como algo não tangível, mas socialmente construída (GIOIA; SCHULTZ; CORLEY, 2000, p. 76), sendo que a existência dessa identidade organizacional precisa ser compartilhada como uma crença entre os membros da empresa de que são diferentes, distintos (ALBERT; WHETTEN, 1985) e, portanto, únicos. Aliás, o cavalo, de preferência puro-sangue, era uma forma de distinção social que remetia ao patrão, ao colonizador, aos aristocratas seja do açúcar, café e ouro (LUCENA, 2001).

A partir desta perspectiva, a construção da memória de uma organização assume um papel decisivo na construção social da identidade da organização. A construção da memória acontece por meio da seleção, da transformação e até mesmo da invenção de elementos do passado. Por meio da construção da memória, os gestores podem trabalhar aspectos da identidade organizacional visando uma vantagem competitiva substancial e sustentável (FOSTER et al., 2011).

O turfe se organizou e se expandiu no Brasil na segunda metade do século XIX, momento em que a sociedade brasileira passava por uma grande transformação. Politicamente, o período imperial tanto se consolidou (1850-1870), quanto passou a entrar em crise (a partir de 1871), para finalmente cair em 1889 e dar lugar à República. Tratava-se da transição entre uma economia e uma sociedade basicamente agrária para outra que passava a conviver com crescimento industrial e urbano,

³ Antes deste período, por exemplo, foi inaugurado o Club de corridas no Rio de Janeiro em 1849 (MELO, 2015). E posterior a este período, em 1885, inúmeros prados se proliferavam pelo Rio de Janeiro: Villa-Isabel, Derby Club, Jockey Club, Hyppodromo Guanabara e Turfe Club (LUCENA, 2001).

adaptando as possibilidades econômicas e socioculturais a esta nova realidade.

Para Prado (1963, p. 86), com o fim do tráfico negreiro em 1850, “os capitais que eram empregados nestas ilícitas transações afluíram à praça”, a vida comercial se intensificou, as emissões bancárias cresceram e “esta intensa atividade se manifesta nos primeiros grandes empreendimentos materiais do país, todos posteriores a 1850”. A modernização do país podia ser vista por meio da inauguração do telégrafo (1852), da primeira estrada de ferro (1854) e da construção da Estrada de Ferro D. Pedro II (1855) (PRADO, 1963).

O crescimento econômico e urbano nas principais cidades do Brasil, como São Paulo e Rio de Janeiro era notório. Os dados populacionais dos censos da cidade do Rio de Janeiro de 1872 e 1890 elucidam este quadro no período. Em 1890, a cidade tinha já 522.651, um crescimento da ordem dos 100% desde o último censo, realizado 18 anos antes (BRASIL, 1895). No entanto, o crescimento das cidades esbarrava em uma característica da economia brasileira que dificultava a formação de um mercado consumidor mais amplo e acirrava as disputas por este mercado. Vale lembrar que o país manteve a escravidão como instituição legal até 1888, impedido, *a priori*, a possibilidade desta parcela da população de se tornar consumidora de espetáculos esportivos pagos. Em 1872, no Rio de Janeiro, os escravos somavam quase 20% da população: 48.239 escravos de um total de 274.972 habitantes (BRASIL, 1876).

Costa (1987, p. 218) mostra que a partir da segunda metade do século XIX “os empreendimentos empresariais seriam melhor vistos à medida que os próprios fazendeiros se convertem, em certas áreas, em um tipo de empresário”. O que observamos com a profusão de clubes de turfe são proprietários rurais que buscam desenvolver uma nova atividade através da realização de corridas de cavalos. Para além da SJC e do DC, havia ainda no Rio de Janeiro o Prado Villa Izabel, o Derby Fluminense e o Prado Guarani. A profusão de investimentos em clubes de corridas pode ser vista como um dos vários aspectos da modernização do país. E uma nova possibilidade de realização empresarial para os proprietários rurais que moravam próximos às grandes cidades.

Para a organização de um clube, havia a necessidade de investimento de capital considerável para que se adquirisse um grande terreno capaz de suportar a pista de corridas, as arquibancadas e demais espaços destinados ao público presente (banheiros, casas de apostas), aos atletas (vestiários, entradas especiais) e aos cavalos (baías para os animais, locais para beber água, depositar os excrementos, guardar equipamentos). Para viabilizar tais investimentos, podemos identificar a solicitação e a valorização da presença de membros da alta direção do governo nas corridas de cavalos. A presença das principais autoridades do nacionais são observadas desde a primeira corrida oficial do país, em 1847, que teve a presença inclusive de D. Pedro II, imperador do Brasil (MELO, 2001). Tal envolvimento era considerado pelos organizadores como uma dimensão fundamental para legitimar o turfe, pois difundia a representação de que era uma prática adequada e respeitada. Além disso,

facilitava o contato no sentido de solicitação de auxílios financeiros para a manutenção das corridas.

Sendo a reivindicação da identidade, por parte dos gestores, uma das maneiras de se construir a identidade organizacional (WHETEN, 2006) o objetivo do presente artigo foi investigar os elementos utilizados pelos gestores para a elaboração da memória e da construção da identidade da SJC. Procuramos compreender não só a identidade organizacional em si, mas como ela foi construída, elaborada e mantida (HATCH; SCHULTZ, 2004). Ao compreender como se aconteceu a seleção, a interpretação e a invenção de alguns aspectos do passado como elementos de diferenciação da SJC em relação aos seus concorrentes, pode-se entender como os gestores do clube reivindicaram e publicitaram uma identidade para a SJC que lhe conferiu vantagem competitiva em relação a outros clubes da cidade no mercado de eventos de corridas de cavalo.

Esta vantagem pode ser observada no fato de a SJC ter conseguido vencer a concorrência com inúmeros outros clubes de corrida que funcionaram no período. Com diretores ligados à alta elite carioca e com apoio estatal, a SJC não só venceu a concorrência com a maioria dos clubes de corrida da cidade, como sua diretoria é que conduziu o processo de fusão com o DC, gerando o novo Jockey Clube Brasileiro, em 1932 (Santos, 2015).

A pesquisa foi realizada por meio da consulta de publicações oficiais dos clubes, suas atas e estatutos publicados no Diário Oficial. As publicações oficiais, as atas e os estatutos nos ajudam a perceber o discurso proferido pelos gestores das organizações e o esforço da construção da memória e da identidade organizacional da SJC.

Método de Investigação

Para caracterizar a constituição da memória, Pollak (1992, p. 203) aponta que há um “trabalho de enquadramento da memória”. Bosi (1992, p. 28) afirma que a memória está articulada “formalmente e duradouramente na vida social mediante a linguagem”. Por este motivo, precisamos estar atentos à linguagem e aos meios utilizados pelos gestores para este trabalho de enquadramento da memória. Se o passado tem impacto na construção da identidade organizacional (GIOIA; SCHULTZ; CORLEY, 2000; SCHULTZ; HERNES, 2012), a observação de como foi construída a memória das organizações passa a ser elemento primordial neste processo.

Compreendemos que este enquadramento da memória é um elemento fundamental no processo de construção e manutenção da identidade organizacional (RAVASI; CANATO, 2013). Por tratar-se de uma investigação histórica, abordamos as técnicas de investigação como as práticas que devem se adaptar em cada caso à natureza do objeto investigado e que podem ser intercambiáveis entre diferentes disciplinas (ARÓSTEGUI, 2006, p. 96).

Atentos ao estabelecimento do recorte temporal a ser analisado e a crítica interna e externa à documentação (BACELLAR, 2005) o período analisado (1868 a 1932) compreende a fundação da SJC e sua fusão com o DC para a formação do JCB. Para o desenvolvimento dos procedimentos metodológicos dessa pesquisa histórica foi feito um uso variado de fontes, que foram levantadas de acordo com o problema e as perguntas de pesquisa (ARÓSTEGUI, 2006).

Os discursos sobre identidade funcionaram como uma ferramenta mais efetiva quando os gestores a utilizaram para promover uma maior visibilidade ao clube. É por esta razão que Foster et al. (2011, p. 106) afirmam que “os ativos de memória social são particularmente efetivos quando apresentados através da mídia, dos relatórios oficiais da organização, de revistas especializadas ou de ações organizacionais públicas”. Com esta precaução em mente, trabalhamos apenas com documentos oficiais da organização, como os estatutos, atas de assembleias e outras notas publicadas nos diários oficiais do governo. Os documentos publicados no Diário Oficial mostram a vontade dos gestores em externar seus discursos no meio de comunicação mais importante do Estado. Além disso, possibilitava uma relação de transparência do clube com o governo. Nesses documentos identificamos os benefícios fiscais dados à SJC devido ao enquadramento do clube dentro dos anseios do Estado.

No Diário Oficial também foi possível observar relatórios de membros do governo sobre ações organizacionais públicas, como os concursos e exposições de cavalos realizados pela SJC. Nestes eventos, os gestores do clube convidavam representantes do governo para ser júri dos concursos e os mesmos realizavam relatórios posteriormente publicados no Diário Oficial. Nestes relatórios foi possível identificar a incorporação de elementos que foram repetidos pelos gestores do clube como parte da identidade organizacional da SJC nas palavras dos próprios representantes do governo brasileiro tanto na Monarquia, quanto na República.

Dentro desta perspectiva, outra fonte importante é a “Revista da Sociedade Jockey Club”, publicação semestral oficial do clube. A revista foi publicada pela primeira vez em 1870, dois anos após a fundação do clube e tem exemplares regulares até o ano de 1879 disponíveis na Biblioteca Nacional. Em suas páginas podemos encontrar relatórios, atas de reuniões, circulares, cartas de dirigentes, programas e relatórios detalhados de corridas, relações de sócios e balancetes do clube. A publicação de uma revista oficial do clube era uma estratégia dos gestores para dar publicidade aos seus discursos a um público mais amplo. Esta revista nos ajuda a perceber o discurso proferido pelos gestores das organizações e o esforço da construção da imagem organizacional do clube para a sociedade. Tratava-se de um espaço para divulgar os ideais que os gestores clamavam serem os norteadores do clube.

Ainda dentro da perspectiva de dar visibilidade aos “ativos de memória”, foram consultados periódicos de grande circulação na cidade do Rio de Janeiro e que tinham por hábito noticiar este novo fenômeno

social que levava milhares de pessoas às pistas de corridas de turfe. Em relação aos periódicos, foram consultados os seguintes jornais: *O Paiz* (1884-1930), *Jornal do Brasil* (1891-1932), *Correio da Manhã* (1901-1932) e *Jornal do Commercio* (1868-1899). Tais periódicos foram consultados com o intuito de se encontrar a publicação de documentos oficiais do Estado brasileiro e da SJC relativos a esta organização. As páginas destes que foram alguns dos mais importantes jornais do período no Rio de Janeiro (SODRÉ, 1994) revelam não apenas este mundo de documentação oficial relacionado ao esporte, como também mostram a grande influência que o turfe despertava na sociedade carioca, ocupando largo espaço em suas páginas. Desde pequenas notas no início do período em análise até matérias de duas a três páginas já no período republicano.

O material empírico que foi sendo levantado na pesquisa forneceu elementos para a construção da estrutura deste artigo. Seguimos a sugestão de Nordqvist, Hall e Melin (2009) de nos inspirarmos neste material para que os temas de investigação surgissem. Este foi um procedimento básico deste trabalho, no qual a leitura exaustiva do material empírico levantado nos trouxe a questão principal de pesquisa.

A Sociedade Jockey Club e a promoção do desenvolvimento e do melhoramento da indústria pastoril no Brasil

O primeiro grande clube de corridas do Brasil foi a SJC, fundada em 1868. Os estatutos da SJC foram aprovados pelo Decreto nº 4.323, de 19 de Janeiro de 1869. E o Art. 1º apontava a razão de existência do clube: “O Jockey Club tem por fim proporcionar aos seus sócios toda a sorte de corridas de cavalos”. Fundado com o intuito de organizar corridas de cavalo e comercializá-las ao público através da venda de ingressos e da possibilidade de apostas nas corridas, o sucesso do empreendimento logo estimulou a formação de novos clubes de corrida com o mesmo intuito. No entanto, desde os primeiros trabalhos do clube, seus gestores passaram a defender que as atividades da SJC tinham outra finalidade para além das corridas. É preciso atentar para o contexto no qual o SJC foi criado, afinal, conforme afirma Melo (2015, p. 370), a diretoria do novo clube era formada por personagens influentes do Império:

Marianno Procópio Ferreira Lage (presidente), o negociante e proprietário de terras Henrique José Teixeira (1º secretário), o comerciante Felisberto C. Paes Leme (2º secretário), José Dias Delgado de Carvalho (diretor), membro de uma família tradicional da nobreza brasileira, e Eduardo Augusto Pacheco (tesoureiro), proprietário de terras que se tornou um dos primeiros interessados na preservação da memória da modalidade. [...].

Na edição inaugural da Revista Sociedade Jockey Club, publicada apenas dois anos após a fundação do clube, Costa Ferraz, primeiro presidente interino da SJC, afirmava na seção de introdução, intitulada “Ao Leitor”, que a publicação dos trabalhos da organização era uma

necessidade para que não se esquecesse “tudo quanto tem feito” os membros do clube. Ferraz afirmava que os trabalhos dos membros do clube tinham por objetivo dar condições para que o Brasil colhesse os mais benéficos e proveitosos resultados de suas operações. Ao invés de destacar a promoção das corridas, a venda de ingressos e alta arrecadação do clube com apostas, Ferraz afirmava que todo o fim da SJC era “animar no Brasil a um ramo importante de sua indústria”: a criação de cavalos de raça (FERRAZ, 1870, p. 3). Estamos aqui diante de uma questão típica da construção da memória: o levantamento de dados que não deixem as pessoas se esquecerem no presente dos feitos dos membros da organização, mesmo que os feitos (“tudo quanto tem feito [...] para] animar no Brasil a um ramo importante de sua indústria”) tenham sido realizados em um pequeno intervalo de tempo.

Neste mesmo número da revista, há a reprodução de atas e relatórios de corridas do clube. As reuniões que tiveram por objetivo discutir os estatutos do mesmo se realizaram na Sociedade Auxiliadora da Indústria Nacional, órgão criado pelo governo imperial para estimular os negócios agrários e industriais no Brasil, e que tinha como protetor perpétuo o próprio D. Pedro II. A aproximação dos gestores do clube, em sua maioria também criadores de cavalos, com figuras importantes do Estado fazia-se necessária. Afinal, esta era uma estratégia adotada para a obtenção não apenas de uma chancela simbólica das autoridades governamentais, mas também a possibilidade de se conseguir vantagens competitivas no mercado.

Por este motivo aparece na Ata da 2ª Sessão da Assembleia Geral da SJC, realizada dia 30 de janeiro de 1869 uma proposta para a obtenção de sócios honorários (convidados de honra do clube e que não contribuem financeiramente com a instituição). A proposta era apresentar “diplomas de sócios honorários do Jockey Club” ao Imperador D. Pedro II, ao Conde D’Eu, ao Duque de Saxe, ao Ministro da Agricultura, ao presidente da Sociedade de Auxílio à Indústria Nacional e ao presidente da Câmara Municipal do Rio de Janeiro. A sua aprovação por unanimidade demonstrava a vontade dos gestores do clube de estarem próximos a figuras proeminentes da sociedade e do próprio governo (p. 16).

Os gestores do clube procuravam essa aproximação. Adotavam um discurso que clamava pelo auxílio desses personagens. No “Relatório apresentado à Assembleia Geral do Jockey Club, em 30 de Julho de 1869”, Henrique José Teixeira, presidente do Jockey afirmava que na Inglaterra e na França, “os reis, os príncipes, os fidalgos, os homens ricos e algumas corporações públicas e particulares” ofereciam prêmios para as corridas, desonerando os clubes (TEIXEIRA, 1870, p. 47).

Os relatórios de corridas apresentados apontam sempre para a presença de “Sua Majestade e Alteza Imperial”. E fazia-se sempre questão de afirmar o quão importantes eram os trabalhos do clube para o desenvolvimento das raças de cavalos no Brasil, bem como os benefícios econômicos desta atividade para o país. São inúmeros exemplos, dos quais destacamos alguns a seguir, todos publicados no primeiro número da “Revista da Sociedade Jockey Club”.

No “Relatório das Corridas Efetuadas no dia 27 de Julho de 1869”, realizadas no Prado Fluminense, para Henrique José Teixeira aquele dia poderia ser visto como “um dos dias em que a Sociedade Jockey Club [...] mostra também quanto esforço tem feito para melhorar a raça cavalar no Brasil”. O autor clamava por uma atividade que “não deve ser esquecida por um povo civilizado e que sabe que em todos os países tem se tornado um grande elemento de riqueza” (TEIXEIRA, 1870, p. 30). No “Relatório apresentado à Assembleia Geral do Jockey Club, em 30 de Julho de 1869”, o presidente do clube destacava a dificuldade que a maioria da sociedade fluminense teve em compreender a utilidade das corridas de cavalo, que podiam auxiliar “para o desenvolvimento da indústria da criação de cavalos”. Por isso, apontava que um dos objetivos do clube seria “despertar” esta consciência nas pessoas, de modo a tornar as corridas “mais fáceis” fazendo assim a sociedade “marchar desassombrada” (TEIXEIRA, 1870, p. 46). O presidente encerra seu relatório defendendo que o aperfeiçoamento da raça cavalar traria lucros para o país, para a indústria e para os particulares. E defendia a posição de seu clube: “Quereis ter bons cavalos? Sustentai o Jockey Club!” (TEIXEIRA, 1870, p. 47).

Esta passava a ser a tentativa de dar à SJC uma identidade. Uma identidade organizacional forjada por seus gestores reforçando a ideia de que a promoção de corridas de cavalo tinha como objetivo final o estímulo à indústria pecuária e à economia brasileira. É interessante notar que tal ideia se cristalizou como objetivo maior das corridas de cavalo promovidas pelo Jockey. Seus gestores observaram neste discurso uma estratégia importante para que suas atividades de venda de ingressos e de recolhimento de apostas fossem vistas como positivas pela sociedade. Havia a necessidade de se rotular esta característica singular como parte da identidade organizacional da SJC. Na construção da memória do clube, o então presidente Teixeira contava o contexto em que o Jockey havia sido fundado. Afirmava que outras duas sociedades já haviam sido fundadas para a organização de corridas de cavalo e para tratar de melhorar a raça cavalar nacional: “Duas sociedades fundadas para o mesmo fim; uma extinta poucos anos depois de sua existência; a outra, parada em sua marcha” (TEIXEIRA, 1870, p. 38). Cabia à SJC remediar esta situação.

Os discursos institucionais mostram como foram selecionados elementos que distinguem o Jockey dos outros clubes e como se deu a formação da identidade da organização, pautando-a como realizadora de atividades que ajudavam no fomento à economia. O Art. 1º dos Estatutos da SJC foi ligeiramente alterado. Os estatutos aprovados pelo Decreto N. 6.499 de 1 de Março de 1877 apontavam que: “A Sociedade Jockey Club, fundada nesta Corte a 16 de Julho de 1868, tem por fim promover, por meio de corridas, o melhoramento da raça cavalar no Brasil”. Esta identidade organizacional construída pelos gestores por meio da memória do clube trouxe vantagens na obtenção de apoio de diversas organizações na medida em que posicionou a organização dentro de anseios maiores do Estado e da sociedade brasileira.

A par das corridas, os gestores passaram a pensar em estratégias que pudessem marcar ainda mais este aspecto do clube. Por este motivo, a SJC realizou, a partir de 1893 (portanto já no período republicano), exposições anuais de raças cavалares nacionais. O General Bibiano Fontoura, então Ministro de Estado e dos Negócios Interiores enviou como seu representante José Lobato para acompanhar a segunda edição do evento. De acordo com o relatório elaborado por Lobato para a Diretoria Geral da Indústria / Indústria Pastoril, publicado no Diário Oficial do governo em 22 de maio de 1894, havia pouca concorrência de animais. Seriam dois os principais motivos: a falta de prêmios em dinheiro para os primeiros colocados e a dificuldade gerada pelos elevados custos de locomoção dos animais por meios de transporte pelo país. De acordo com Lobato, medalhas de ouro, prata e bronze ao melhor cavalo, à melhor égua e ao melhor potro não eram suficientes para atrair os melhores criadores do país. Faltava um prêmio em dinheiro “que atraísse os proprietários de animais pelo incentivo do lucro, compensando de alguma sorte muitas despesas e mesmo perigos que há na viagem de animais” (LOBATO, 1894, p. 676).

Ao mesmo tempo em que a atitude da SJC era elogiada, Lobato fazia um pedido ao governo: “Parece-me que o governo poderia animar tais exposições concedendo condução gratuita nas vias de transporte fluviais e terrestres do Estado, ou por ele subvencionadas ou garantidas, e concedendo um prêmio pecuniário ao melhor produto de puro sangue”. Afirmava ainda que tais “favores” seriam limitados às exposições e não poderiam dar lugar a “abusos, nem a grandes despesas para os cofres públicos”. Justificava a atenção especial à exposição, pois o Estado tinha a necessidade de contribuir para o desenvolvimento de uma “indústria a que o governo não pode ser indiferente” (LOBATO, 1894, p. 1670). Podemos inferir que os gestores do Jockey, passados mais de 20 anos e mesmo com um novo regime político em vigor no país, continuaram com as práticas de aproximação com figuras proeminentes do governo e com a construção da identidade organizacional através da consolidação da memória do clube como um benfeitor da economia nacional. E as palavras do representante do governo vêm ao encontro dos discursos proferidos pelos gestores da SJC desde sua fundação.

Em 1896, o mesmo José Lobato, foi novamente designado para representar o governo como jurado dos concursos, agora na IV Exposição Nacional do Jockey Club. No relatório publicado no *Diário Oficial da União*, reafirmava as dificuldades e custos de transporte de animais caríssimos como o grande impedidor de uma maior popularidade do evento. E clamava novamente para o que já havia afirmado no relatório de dois anos antes: a necessidade do governo em ajudar o evento com transporte gratuito aos expositores nas vias férreas e fluviais públicas e concedendo prêmios em dinheiro aos vencedores (LOBATO, 1896, pp. 2619-2620).

Apenas em 1898 o governo autorizou a formação da Sociedade Animação da Indústria Pastoril, que passaria a ser responsável pela organização das exposições anuais das raças nacionais cavалares, bovinas, muares e suínas a serem realizadas na SJC. Os prêmios passariam a ser

pagos em dinheiro para os primeiros e segundos colocados de cada espécie, divididos em categorias de macho, fêmea e filhote. O dinheiro para o pagamento dos prêmios viria da criação de um novo imposto sobre o valor de cada bilhete de aposta que se fizesse nas casas de apostas (*poules*) das sociedades de corridas, frontões, velódromos, jardins zoológicos e outros estabelecimentos congêneres. As sociedades de corrida “de forma recreativa” pagavam 1% do valor de cada bilhete como imposto. Já as “sociedades anônimas”, caso dos grandes clubes de corridas como a SJC e o Derby Club, pagavam imposto de 2%. As demais sociedades e empresas, 3%. Do dinheiro arrecadado, um terço deveria ser destinado ao pagamento dos prêmios da Exposição Anual. O outro terço deveria ser usado para custeio da escola de veterinária e o outro para a criação de uma escola de equitação (BRASIL, 1898, pp. 9-10).

De acordo com nota publicada para a Diretoria Geral da Indústria no Diário Oficial, a VIII Exposição, realizada em 1900, teve como jurados do evento o prefeito do Distrito Federal, Antônio Coelho Rodrigues, além de representantes do Jôquei Club, do Rio de Janeiro e de São Paulo, do Derby Club carioca e da presença do próprio Ministro da Indústria, Viação e Obras Públicas, Alfredo Eugênio de Almeida Maia (MOURA, 1900, p. 3490). A presença dessas figuras atestava a crescente importância que o evento ganhava com o passar dos anos. Em 1908, a SJC já havia modificado mais uma vez o artigo que descrevia a finalidade do clube. Os estatutos foram publicados no Diário Oficial da União, no dia 14 de abril daquele ano. No Art.1º, afirmava-se que a SJC tinha por fim: “promover o desenvolvimento e melhoramento da indústria pastoril no Brasil” e isto deveria ser conseguido “por meio de corridas, de concursos hípicas, de exposições, de importação e venda de animais de raça e outros quaisquer meios a seu alcance,” (p. 2.608). Podemos notar a inclusão das exposições, dos concursos hípicas, da importação e venda de animais de raça como meios, para além das corridas, para que o clube realizasse o desenvolvimento e melhoramento da indústria pastoril no Brasil.

O clube conseguiu o objetivo de ter o apoio institucional do governo e a afirmativa tácita de que suas atividades auxiliavam no fortalecimento da economia nacional. Os próprios gestores afirmavam no “Relatório das Corridas Efetuadas no dia 27 de Julho de 1869”, publicados no primeiro número da “Revista da Sociedade Jockey Club” que o trabalho que tinham para “plantar em nosso país uma tão útil instituição como a Sociedade Jockey Club” já podiam ser notados com “as significativas palavras das principais redações dos jornais mais lidos da Corte” (p. 30). O primeiro número da revista “Turf”, de 26 de janeiro de 1889, explica que o turfe não foi apenas “um ramo do entretenimento popular ou mera distração às afanosas lides dos velhos tempos, que os gregos e os romanos instituíram os hipódromos”. Afirma o redator da nota inaugural da revista que havia nessas iniciativas “um pensamento civilizador, que imprimia dedicação salutar aos estudos zootécnicos, de cujo desenvolvimento dependia a cultura e a prosperidade dos domínios rurais”. Para o autor, em todos os centros de atividade industrial a atividade das corridas de cavalo adquirem cada vez maior impulso. O exemplo prático era dado pela

Inglaterra, ganhando adesões e propalando-se “com notável celeridade” (p.1). Podemos observar que o redator da nota coloca a atividade de corridas não apenas como a organização de um entretenimento, mas com a realização de um “pensamento civilizador” que pudessem trazer avanços tecnológicos para a pecuária nacional.

A “Revista da Sociedade Jockey Club”, em seu primeiro número, traz também a reprodução de um modelo de circular que foi distribuída entre os criadores de cavalo do país. Na circular, a diretoria da SJC afirmava compreender “que uma sociedade desta ordem, que influencia poderosamente no melhoramento da raça cavalar” não deveria ficar circunscrita à Corte, mas deveria “espalhar-se pelas províncias” (p. 12). Nota-se novamente o desejo dos gestores em marcar a organização das corridas como um ato de benefício à melhoria da raça cavalar nacional. A circular mostra também o desejo de que outros criadores de diversas províncias passassem a adotar o modelo criado pela SJC, que assumiria assim a posição de liderança no campo.

Vimos apenas um exemplo da SJC do Rio de Janeiro que, através da presença de figuras importantes da sociedade carioca, conseguiu atrair os investimentos do governo por ser o legitimador das raças cavалares e bovinas no Brasil. Em 1911, o governo autorizou a SJC a levantar um empréstimo de 400:000\$000 para a construção de um prédio na Avenida Central que funcionaria como uma das sedes do clube. Segundo dados fornecidos pelo clube, a garantia do empréstimo seria dada com a hipoteca de todos os bens da instituição: o prado, as arquibancadas e demais dependências do clube de corridas, na Rua São Francisco Xavier, um terreno de cocheiras na Rua Major Suckow e o terreno em que seria levantado o prédio na Avenida Central. Todos os bens juntos somavam a quantia de 720:000\$000. Os dirigentes afirmavam que tal prerrogativa poderia ser dada ao clube pois o mesmo tinha por finalidade “o melhoramento da raça cavalar” (FREITAS, 1911, p. 3426). Dentre outras vantagens, o governo decretou que a Sociedade Jockey Club seria uma entidade de utilidade pública em 1922 (BRASIL, 1922), conferindo oficialmente ao clube uma imagem há muito reclamada por seus gestores.

Para além dos dados apontados, a SJC tinha ainda acordos com a Estrada de Ferro Central do Brasil, de propriedade do governo, para que trens especiais fossem colocados em circulação nos dias de corridas. O Derby Club foi outro clube que tinha esse acordo com a empresa. Os outros clubes menores, além de prêmios de apostas mais modestos e a presença de cavalos menos valiosos em suas pistas, não contavam com este tipo de vantagem. A SJC tinha um acordo com o Derby para que não se realizassem corridas no mesmo dia, acordo que se encerrou no início da década de 1930 e que não foi renovado pela SJC. Tal processo levou a diretoria do Derby a enfrentar um grande problema de concorrência com o seu maior rival. A situação fez com que membros do Derby Club propusessem a fusão dos dois clubes e a união do patrimônio das duas organizações. Este processo se concluiu em 1932, quando se deu a fundação do Jockey Club Brasileiro, única organização a produzir eventos de corridas de cavalo no Rio de Janeiro desde então.

Identidade Organizacional e Memória da Sociedade Jockey Clube

Ao observarmos a documentação investigada, podemos perceber que há uma tentativa explícita dos membros da SJC, principalmente aqueles que cuidam da administração desta organização, de proferir um discurso que aos poucos se afastava de sua função original e principal: a de organizar corridas de cavalos e apostas. Este discurso não demora a ser alterado, tanto nos estatutos da SJC, quanto nas demais publicações oficiais. De organizadora de corridas e apostas para uma função de efetiva participação como elemento propulsor da economia nacional por meio do estímulo à melhoria da raça cavalar.

Para Gioia et al. (2010) pouca ou nenhuma atenção vem sendo dada ao processo de construção social da identidade organizacional e à compreensão de como e quando a identidade de uma determinada organização foi formada. A maioria das pesquisas toma o conceito de identidade organizacional de Albert e Whetten (1985) de antemão, como se a identidade das organizações fosse apenas a crença compartilhada de valores, objetivos e características particulares da organização (HE; BROWN, 2013; RAVASI; CANATO, 2013). Hatch e Yanow (2008) criticaram esta visão, afirmando que a mesma levaria à percepção fragmentada da identidade das organizações.

Uma perspectiva diferente na análise da formação da identidade organizacional, deve dar ênfase na construção social desta identidade. Gioia, Schultz e Corley (2000) defendem que a identidade organizacional é socialmente construída pelos membros das organizações através do tempo e o trabalho com elementos do passado tem grande impacto nesta construção. Ravasi e Schultz (2006) apontam para importância de investigações sobre a identidade formal reivindicada pelos gestores das organizações, enquanto Hatch e Schultz (2004) mostram que não apenas a identidade organizacional em si é importante, mas também a análise da maneira como a mesma foi construída e mantida. Schultz e Hernes (2012) adotam uma perspectiva temporal de análise, destacando a importância da história para a reconstrução contínua da identidade organizacional, apontando que o passado influencia a explícita expressão dos ideais de identidade de uma organização. Esta foi a perspectiva de análise que adotamos para nossa investigação.

Desse modo, procuramos entender não só a origem, mas também os mecanismos que tornaram possíveis a duração da identidade organizacional da SJC. Segundo Anteby e Molnár (2012, p. 516), a duração da identidade organizacional raramente é observada como um fenômeno complexo a ser explicado. Brunninge (2005) aponta que investigações com foco nas continuidades da identidade organizacional podem ser bastante promissoras. Em nosso caso, procuramos observar como a seleção, invenção e repetição de alguns elementos e pequenas alterações no discurso presente nos documentos oficiais auxiliaram na elaboração de elementos de continuidade na identidade da SJC.

Gioia, Schultz e Corley (2000) apontam que a identidade organizacional pode ser observada nos rótulos que os gestores imprimem às suas organizações. Rótulos como o de uma organização que auxilia, com suas atividades, o crescimento da economia de um país. Como afirma Hatch (2005), a identidade organizacional reside nos indivíduos que fazem parte da organização, em suas experiências.

Portanto, os significados atribuídos a esse rótulo podem mudar através do tempo quando a entrada de novos membros, novos líderes ou mudanças circunstanciais exigem a reinterpretação de significados estabelecidos (GIOIA; SCHULTZ; CORLEY, 2000). Rótulo como o esforço da SJC em “promover toda a sorte de corridas” que se transformou em esforço para “melhorar a raça cavalariço no Brasil” para, por fim, ser transformado em esforço para “promover o desenvolvimento e melhoramento da indústria pastoril no Brasil”.

Nossa investigação recaiu sobre a origem de como alguns valores foram sendo proferidos pelos principais gestores da SJC no sentido de dar à organização uma identidade que a vinculasse ao auxílio do crescimento econômico do Brasil. A construção da identidade organizacional passou, como observado, pelas reivindicações de identidade feitas pelos gestores da SJC através do tempo. De acordo com Brunninge (2009), os gestores podem usar referências selecionadas do passado da organização no processo de construção da identidade organizacional. Uma destas ferramentas pode ser a construção da memória da organização. A memória entendida “como um fenômeno coletivo e social, ou seja, como um fenômeno construído coletivamente” (Pollak, 1992, p. 201).

Os gestores de da SJC assumiram um papel fundamental na criação de memória desta organização. Selecionaram e repetiram à exaustão em suas publicações oficiais os elementos que comprovavam sua eficácia como agente econômico e, principalmente, seu alinhamento à política econômica do Estado e às necessidades do Exército em ter uma raça de cavalos forte o suficiente para conter os problemas de fronteira que assolaram a política externa do país no século XIX.

Foster et al. (2011) apresentam o conceito de “ativos de memória social” para compreender o processo pelo qual as organizações se apropriam de fenômenos sociais e eventos históricos em benefício próprio. De acordo com os autores, os gestores criam este tipo de ativo ao conectarem narrativas específicas de eventos e práticas selecionados do passado da organização a eventos externos. Este fenômeno reflete a habilidade do gestor em se apropriar da memória coletiva da sociedade e converter isso na identidade da organização e depois em um ativo que confere vantagem competitiva. Portanto, a memória da organização estaria ligada ao conceito de memória coletiva:

Um conjunto de elementos estruturados que aparecem como recordações, socialmente partilhadas, de que disponha uma comunidade sobre sua própria trajetória no tempo, construídas de modo a incluir não só os aspectos selecionados, reinterpretados e até inventados dessa

trajetória como, também, uma apreciação moral ou juízo de valor sobre ela (CARDOSO, 2005, p. 17).

Com apenas um ano de existência, Henrique José Teixeira, que escrevia para a revista oficial da SJC já selecionava estes elementos: eram as corridas, os exemplos mais notáveis nos quais a SJC “mostra também quanto esforço tem feito para melhorar a raça cavalar no Brasil” (TEIXEIRA, 1870, p.30). Como destacou Cardoso, no processo de construção de memória coletiva, aspectos podem ser selecionados, reinterpretados e até mesmo inventados. Nestas publicações, por exemplo, pouco se falava das confusões nas *poules* de apostas, nas invasões de pista, nos tumultos quando os espectadores desconfiavam de trapaça ou nos problemas do submundo das apostas.

Não são poucos os relatos de confusões em corridas. O pequeno jornal “Sport Fluminense” publicou uma notícia em sua capa do dia 23 de julho de 1883, sobre a confusão ocorrida, dias antes, no terceiro páreo das corridas da SJC. O cavalo Pojucan era “o favorito do povo”, mas houve uma “saída falsa” e todos os outros cavalos partiram “com exceção de Pojucan, que apesar dos esforços do jockey, só disparou quando os outros já haviam percorrido 100 metros” de uma corrida de 1.000 metros. A multidão de apostadores pediu a anulação da corrida, mas a organização da prova manteve as colocações e Pojucan ficou em último lugar “apesar de ser animal de forças superiores às de qualquer dos seus competidores”.

Segundo o cronista autor da notícia, o fato

ocasionou grave motim da parte do povo, que queriam que fossem restituídas as poules de todos os animaes. Houve tiros de revólvers e pedradas para dentro da casa das apostas; que depois foi invadida. Chegaram a rasgar os talões de poules, e só serenou a desordem quando algumas praças de polícia foram para a porta da casa das apostas. Alguns sócios do Jockey Club e empregados da poule foram agredidos, ficando alguns contundidos. Corre com insistência o boato de que entre os desordeiros figuravam muitos policias secretas.

Notas como estas aparecem com constância nos jornais cariocas do século XIX e início do XX. Muitas delas podem ser encontradas, por exemplo, nas diversas crônicas da coletânea “Entre o Requite e o Tribofe: *sports e sportsmen* na literatura do século XIX – uma antologia” (MELO, 2012). Ali podemos ler, entre outros, Machado de Assis fazendo denúncia em crônica para “O Cruzeiro”, de 4 de agosto de 1878, de uma corrida em que um cavalo correu sozinho e ganhou o prêmio de 500 mil réis. No entanto, estes não são elementos selecionados para contar a história da SJC pelos seus gestores. Homens como Henrique José Teixeira, que ocupou inúmeros cargos na SJC e escreveu muitas páginas da revista oficial desta organização, selecionaram outros elementos e criaram uma conexão entre as atividades do clube e o crescimento econômico do país.

Hobsbawm e Ranger (1983) apresentaram o conceito de “invenção de tradições” para observar uma série de práticas que procuram inculcar na sociedade determinados valores e normas de comportamento através da sua repetição através do tempo. Os autores descrevem a elaboração de situações hipoteticamente surgidas no passado que justificam inserções na realidade do presente. Trabalhando com este conceito, Foster e Hyatt (2008) mostraram como os gestores do time de hóquei canadense *Edmonton Oilers* associaram os símbolos e ideais do time com a memória coletiva canadense, inventando tradições. Tal processo foi visto como essencial para que o *Oilers* pudesse obter vantagem competitiva e assim aumentar sua base de fãs dentro e fora do Canadá.

Esta invenção de tradição foi também estratégia dos gestores da SJC. A reivindicação dos gestores da SJC como benfeitora da economia nacional está presente nos discursos desde os primórdios do clube. Faz parte da construção de sua identidade organizacional ao longo do tempo, tendo como base o estabelecimento de uma memória coletiva da organização. Os gestores inventaram uma tradição, associando as práticas desenvolvidas no clube aos anseios de crescimento econômico da sociedade. Observar este processo nos permite compreender como acontece a construção da identidade de uma organização que se destacou sobremaneira em seu setor ao longo do tempo.

Considerações Finais

Procuramos com este trabalho observar o papel dos gestores da SJC na construção da memória da organização e da sua reverberação em documentos oficiais. Pudemos observar que os gestores do clube passaram a clamar desde os primeiros anos de seu funcionamento pela importância de suas atividades para a indústria pastoril brasileira. Foi possível também notar que este elemento foi repetido insistentemente através do tempo, tendo grande impacto na construção da identidade da SJC, trazendo apoio institucional e econômico do governo.

A elaboração da memória do clube foi trabalhada ao longo de sua história para conferir-lhe uma identidade organizacional que o diferenciasse dos demais. Sem dúvida, a posição de seus membros na sociedade carioca ajudou na aproximação com os personagens de relevância na política nacional. Mas a maneira como a identidade do clube foi construída por seus gestores através da elaboração contínua de sua memória organizacional foi um ingrediente importante para que esta organização pudesse obter vantagens em relação a outros clubes. A seleção dos elementos a serem repetidos nos discursos, os veículos escolhidos para a veiculação destes discursos e a organização de eventos que pudessem dar ainda mais relevância e autenticidade a estes discursos são elementos deste processo.

A observação de material da imprensa periódica do Rio de Janeiro nos serviu para mostrar a importância social do fenômeno e para ilustrar o contexto em que os eventos estavam inseridos. Em nossa investigação, pudemos notar que diversos periódicos consultados (*O Paiz*, *Jornal do*

Brasil, Gazeta de Notícias, Correio da Manhã e Jornal do Commercio) publicavam as atas das assembleias da SJC em que os gestores clamavam insistentemente pela finalidade máxima do clube: o auxílio no desenvolvimento da economia do país. Neste contexto, as reivindicações sobre a identidade organizacional na mídia tem um impacto nos membros da organização e na maneira como os mesmos constroem a identidade organizacional (KJÆRGAARD; MORSIN; RAVASI, 2011). Apesar deste conjunto de fontes não ser o principal, nos serve para auxiliar na compreensão da importância social do fenômeno e merece um olhar mais atento em futuras investigações sobre o tema.

Muitos autores defendem que a compreensão da gestão do esporte se beneficiaria muito abordando questões de seu passado (ZEIGLER, 1992; BOUCHER, 1998; CHELLADURAI, 1992; OLAFSON, 1995; PATON, 1997). No entanto, são poucos os estudos sobre gestão do esporte no Brasil que procuram se utilizar dos procedimentos metodológicos da história. Este trabalho procura também colaborar com esta lacuna e mostrar a potencialidade de análise da história da construção e manutenção de uma identidade organizacional.

Esta análise não teve como foco a maneira pela qual determinados setores da sociedade, como a imprensa, por exemplo, receberam estes elementos. Podemos aqui determinar este aspecto como uma das limitações deste trabalho que abrem a possibilidade para futuras investigações. Em nossas buscas pelas fontes escolhidas para esta investigação, deparamo-nos muitas vezes com estes discursos.

Procuramos contribuir para uma visão historicamente constituída da identidade organizacional. Nosso foco foi observar como existe na memória desta organização “marcos relativamente invariáveis” (POLLAK, 1992, p. 201). Em nosso caso, o marco relativamente invariável foi a afirmação de que a SJC era um agente ativo do desenvolvimento econômico do país. A expressão “relativamente” cabe aqui, pois os discursos vão se adequando às necessidades do contexto, sempre com o intuito de marcar que o fim maior da organização era o de contribuir para o crescimento da economia nacional. Torna-se assim possível identificar a invenção de uma tradição e sua repetição ao longo do tempo por meio da elaboração da memória e da utilização desta memória como parte da identidade organizacional do clube.

Como afirma Nora (1993, p. 9), “a memória é sempre suspeita para a história” e deve ser um fenômeno observado com cuidado. Principalmente quando tratamos da memória organizacional, que pode ser utilizada como ferramenta de elaboração da identidade organizacional. A ideia foi observar a SJC operando em um contexto cultural, político e econômico amplo. Desta maneira, pudemos caracterizar as estratégias para a obtenção de apoio estatal e, conseqüentemente, de vantagens competitivas no mercado de produção de corridas de cavalo, revelando as relações assimétricas de poder que foram historicamente constituídas por meio da ação dos gestores desta organização (FRISBY, 2012, p. 1).

A investigação histórica em estudos organizacionais pode ser de grande valia em pesquisas que procuram observar a origem, a

manutenção e as mudanças da identidade organizacional. E auxilia na maneira como as organizações se preparam para elencar e dar publicidade a determinados elementos de seu passado para a elaboração da memória da organização e para a construção da identidade organizacional. Vale lembrar, que ainda hoje o Art. 7º dos estatutos do Jockey Club Brasileiro apresenta que um dos objetivos primordiais do clube é “incentivar a criação do cavalo puro sangue de corrida, visando à melhoria da raça equina e ao desenvolvimento da riqueza pastoril, em todo o território nacional” (JOCKEY CLUB BRASILEIRO, 1988).

Referências

- ALBERT, Stuart; WHETTEN, David. Organizational Identity. In: CUMMINGS, Larry; STAW, Barry (Orgs.). *Research in Organizational Behavior*. Greenwich, USA: JAI Press, p. 263-295, 1985.
- ANTEBY, Michel.; MOLNÁR, Virág. Collective Memory Meets Organizational Identity: Remembering to Forget in a Firm’s Rhetorical History. *Academy of Management Journal*, v. 55, n. 3, p. 515-540, 2012.
- ARÓSTEGUI, Julio. *Pesquisa Histórica: Teoria e métodos*. Bauru/SP: EDUSC, 2006.
- BACELLAR, Carlos. Uso e mau uso dos arquivos. In: Pinsky, Carla (org.). *Fontes históricas*. São Paulo: Contexto, p. 23-72, 2005.
- BOSI, Alfredo. O Tempo e os Tempos. In: Novaes, Fernando (org.). *Tempo e História*. São Paulo: Cia das Letras, p. 20-32, 1992.
- BOUCHER, Robert. Toward achieving a focal point for sport management: a binocular perspective. *Journal of Sport Management*, v. 12, n. 1, p. 76-85, 1998.
- BRUNNINGE, Olof. *Organisational self-understanding and the strategy process: strategy dynamics on Scania and Handelsbanken*. 2005. Dissertação - Jönköping: JIBS Dissertation Series No. 27.
- _____. Using history in organizations: How managers make purposeful reference to history in strategy processes. *Journal of Organizational Change Management*, v. 22, n. 1, p. 8-26, 2009.
- CARDOSO, Ciro. *Um Historiador fala de Teoria e Metodologia*. Bauru/SP: EDUSC, 2005.
- CARDOSO, Ciro; BRIGNOLI, Hector. *Os métodos da História*. Rio de Janeiro: Graal, 1983.

CHELLADURAI, Packianathan. Sport management: Opportunities and obstacles. *Journal of Sport Management*, v. 6, n. 3, p. 215-219, 1992.

COSTA, Emilia. *Da Monarquia à República: momentos decisivos*. São Paulo: Editora Brasiliense, 1987.

FRISBY, Wendy. The Good, The Bad and The Ugly: Critical Sport Management Research. *Journal of Sport Management*. v. 19, p. 1-12, 2012.

FOSTER, William; HYATT, Craig. Inventing Team Tradition: a conceptual model for the strategic development of fan nations. *European Sport Management Quarterly*, v. 8, n. 3, p. 265-287, 2008.

FOSTER, William.; SUDDABY, Roy; MINKUS, Alisson.; WIEBE, Elden. History as Social Memory Assets: the example of Tim Hortons. *Management & Organizational History*, v. 6, n. 1, p. 101-120, 2011.

LUCENA, Ricardo de F. *O Esporte na cidade: aspectos do esforço civilizador brasileiro*. Campinas: Autores Associados, chancel editorial CBCE, 2001.

GIOIA, Dennis; PRICE, Kristin; HAMILTON, Aimee; THOMAS, James. Forging an Identity: An Insider-outsider Study of Processes Involved in the Formation of Organizational Identity. *Administrative Science Quarterly*, v. 55, n. 1, p. 1-46, 2010.

GIOIA, Dennis; SCHULTZ, Majken; CORLEY, Kevin. Organizational Identity, Image, and Adaptive Instability. *The Academy of Management Review*, v. 25, n. 1, p. 63-81, 2000.

HATCH, Mary. Organizational Identity. In NICHOLSON, Nigel; PILLUTLA, Madan; AUDIA, Pino. (orgs.), *Blackwell Encyclopedia of Management: Organizational Behavior*. Londres: Blackwell Publishing, 2005.

HATCH, Mary; SCHULTZ, Majken. (Eds.). *Organizational Identity: A Reader*. Oxford: Oxford University Press, 2004.

HATCH, Mary. J.; YANOW, Dvora. Methodology by Metaphor: Ways of Seeing in Painting and Research. *Organization Studies*, v. 29, n. 1, p. 23-44, 2008.

HE, Hongway; BROWN, Andrew. Organizational Identity and Organizational Identification: A Review of the Literature and Suggestions for Future Research. *Group & Organization Management*, v. 38, n. 1, p. 3-35, 2013.

HOBSBAWM, Eric; RANGER, Terence. *The Invention of Traditions*. Cambridge: Cambridge University Press, 1983.

KJÆRGAARD, Annemette; MORSING, Mette; RAVASI, Davide. Mediating Identity: A Study of Media Influence on Organizational Identity Construction in a Celebrity Firm. *Journal of Management Studies*, v. 48, n. 3, p. 514-543, 2011.

MELO, Victor. *Cidade Sportiva: primórdios do esporte no Rio de Janeiro*. Rio de Janeiro: Relume Dumará/Faperj, 2001.

_____. (org.). *Entre o Requite e o Tribofe: sports e sportsmen na literatura do século XX – uma antologia*. Rio de Janeiro: 7 Letras, 2012.

_____. O sport em transição: Rio de Janeiro. *Movimento*, Porto Alegre, v. 21, n. 2, p. 363-376, abr/jun. 2015.

NORDQVIST, Mathias; HALL, Annika; MELIN, Leif. Qualitative research on family businesses: The relevance and usefulness of the interpretive approach. *Journal of Management and Organization*, v. 15, n. 3, p. 294-308, 2009.

NORA, Pierre. Entre Memória e História: a problemática dos lugares. *Projeto História*, v. 10, p. 7-28, 1993.

OLAFSON, Gustaf. Sport management research: Ordered change. *Journal of Sport Management*, v. 9, n. 3, p. 338-345, 1995.

PATON, Garth. *The future ain't what it used to be*. The Dr. Earle F. Zeigler Lecture presented at the annual conference of the North American Society for Sport Management, San Antonio, TX, 1997.

PRADO Jr., Caio. *Formação do Brasil Contemporâneo: Colônia*. São Paulo: Brasiliense, 1963.

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

RAVASI, Davide; CANATO, Anna. How Do I Know Who You Think You Are? A Review of Research Methods on Organizational Identity. *International Journal of Management Reviews*, v. 15, n. 2, p. 185-204, 2013.

RAVASI, Davide; SCHULTZ, Majken. Responding to Organizational Identity Threats: Exploring the Role of Organizational Culture. *Academy of Management Journal*, v. 49, n. 3, p. 433-458, 2006.

SANTOS, João. Economia do entretenimento: o processo de monopolização do primeiro empreendimento esportivo no Brasil (1850-1930). *Economia e Desenvolvimento*, v. 27, n.1, p. 202-222, 2015.

SCHULTZ, Majken; HERNES, Tor. A Temporal Perspective on Organizational Identity. *Organization Science*, v. 24, n. 1, p. 1-21, 2012.

SODRÉ, Nelson Werneck. *História da Imprensa no Brasil*. São Paulo: Mauad, 1994.

WHETTEN, David. Albert and Whetten Revisited: Strengthening the Concept of Organizational Identity. *Journal of Management Inquiry*, v. 15, n. 3, p. 219-234, 2006.

ZEIGLER, Earle. Using the rays from history's shining lantern as we face an uncertain future. *Journal of Sport Management*, v. 6, n. 3, p. 206-214, 1992.

Fontes

BRASIL *Decreto nº 4.323*: Autoriza a incorporação da Sociedade Jockey Club e aprova os respectivos Estatutos. 19 de Janeiro de 1869.

BRASIL. *Diretoria Geral de Estatística, Recenseamento Geral do Império de 1872*. Rio de Janeiro: Typ. Leuzinger / Tip. Commercial, 12 volumes, 1876.

BRASIL. *Decreto N. 6.499*: Aprova, com alterações, os novos estatutos da Sociedade Jockey Club. 1º de Março de 1877.

BRASIL. *Recenseamento geral da Republica dos Estados Unidos do Brazil em 31 de dezembro de 1890*. Rio de Janeiro/Distrito Federal: Directoria Geral de Estatística, 1895.

BRASIL Intendência Municipal/ Atos do Poder Executivo. *Diário Oficial do Brasil*. 1º de janeiro de 1898, p. 9-10.

BRASIL. *Decreto nº 4.586*: São declaradas de utilidade publica a associação denominada Jockey Club do Rio de Janeiro, com sede nesta capital, e a Faculdade de Medicina Veterinária de Pouso Alegre, no Estado de Minas Gerais. 27 de setembro de 1922.

FERRAZ, C. Ao leitor. *Revista da Sociedade Jockey Club*. Rio de Janeiro: Typographia Americana, Ano 1, N. 1, p. 1, 1870.

FREITAS, A. Jockey Club: Acta da Assembleia Geral Extraordinária em 20 de Março de 1911. *Diário Oficial do Brasil*. 25 de março de 1911, pp. 3426-3427.

JOCKEY CLUB BRASILEIRO *Jockey Club Brasileiro*: Estatuto Atual, 1988. [<http://www.jcb.com.br/noticia/images/Estatuto-JCB.pdf> acesso em 27/1/2014].

LOBATO, J. Diretoria Geral da Indústria / Indústria Pastoril. *Diário Oficial do Brasil*. 22 de maio de 1894. Rio de Janeiro, p. 1.670.

LOBATO, J. Diretoria Geral da Indústria. *Diário Oficial do Brasil*. 9 de junho de 1896, pp. 2.619-2.620.

MOURA, J. Diretoria Geral da Indústria. *Diário Oficial do Brasil*. 11 de agosto de 1900, p. 3490.

SOCIEDADE JOCKEY CLUB. Ata da 2^a Sessão da Assembleia Geral do Jockey Club, realizada dia 30 de janeiro de 1869. *Revista da Sociedade Jockey Club*. Rio de Janeiro: Typographia Americana, Ano 1, N. 1, pp. 14-18, 1870.

TEIXEIRA J. Relatório das Corridas Efetuadas no dia 27 de Julho de 1869. *Revista da Sociedade Jockey Club*. Rio de Janeiro: Typographia Americana, Ano 1, N. 1, pp. 30-33, 1870.

TEIXEIRA J. Relatório apresentado à Assembleia Geral do Jockey Club, em 30 de Julho de 1869. *Revista da Sociedade Jockey Club*. Rio de Janeiro: Typographia Americana, Ano 1, N. 1, pp. 37-47, 1870.

Recebido em 20 de junho de 2016
Aceito em 28 de agosto de 2016