

Diálogos possíveis entre Antropologia e Administração de Empresas

Jonathan Luft Tessaro

Gostaria de iniciar esta reflexão destacando cinco momentos importantes na minha trajetória acadêmica e profissional, o que inspira e reflete o meu interesse pela Antropologia do Trabalho:

1) quando ingressei na empresa de consultoria da própria faculdade de Administração, onde trabalhava juntamente com professores em planos estratégicos, de negócios, de marketing e de comunicação, e teve um projeto em especial para uma pequena empresa familiar onde pude perceber o quão importante são as pessoas dentro de um empreendimento comercial, tendo em vista que a maior parte do plano de ação para melhoria dos resultados focava no público interno;

2) quando despertou em mim o interesse pela Antropologia, o que resultou em um trabalho de conclusão de curso com foco em Antropologia do Consumo, quando investiguei o papel que o *status* desempenhava na compra de vestuário por parte de jovens de baixa renda em Porto Alegre, trabalho que inclusive foi premiado nacionalmente pela Escola Superior de Propaganda e Marketing (ESPM), o que me levou a estudar uma pós-graduação em Publicidade em Madri, onde iniciei minha trajetória em agências de comunicação, devido ao crescente interesse pelo simbólico;

3) quando trabalhei em uma agência de endomarketing e comunicação interna e tive a oportunidade de participar de muitos grupos de discussão com colaboradores de empresas dos mais variados setores, onde buscávamos entender os seus desejos e anseios com relação ao trabalho para desenhar planos de melhorias dentro das organizações;

4) quando decidi estudar para ingressar no programa de Mestrado em Antropologia Social da Universidade Federal do Rio Grande do Sul (UFRGS), com êxito na aprovação na etapa da prova teórica, porém sem aprovação do projeto de pesquisa, já que honestamente abordava superficialmente a Antropologia, visto que o foco maior era em Administração de Empresas e visava estudar uma empresa que se enquadrasse no novato conceito da época – o Sistema B – em que “a empresa B é a que usa o poder do seu negócio para enfrentar um problema social ou ambiental”. (TEIXEIRA, 2015, p. 89). As empresas B são aquelas que por meio de um propósito consistente motivam os colaboradores a compartilharem uma causa em comum que beneficia a todos, sendo este tema abordado também por cientistas da Administração como Sinek (2009) que traz o “porquê” para o centro da questão, afirmando que tudo começa por

isso, seguido do “como” e do “o quê” no seu “*Golden Circle*”, Kotler (2010) com seu marketing centrado no ser humano, onde colaboradores são estimulados por meio de valores organizacionais, Reiman (2013) trazendo o propósito como o elemento que engaja colaboradores, constrói marcas fortes e empresas poderosas e Teixeira (2015), de onde foi “importada” a definição de empresa B, no livro onde ele aborda como uma geração de ativistas está injetando propósito nos negócios e reinventando o capitalismo. Aparentemente, o tema não era de interesse naquele contexto, visto que curiosamente também não há uma disciplina exclusiva para a Antropologia do Trabalho em nenhum programa de pós-graduação (até onde pude perceber a partir de inúmeras pesquisas em sites de universidades no Brasil e no exterior) visto que este parece ser um tema de maior interesse da Sociologia, ainda que o trabalho, de acordo com Kesküla e Martins (2022) seja um dos aspectos mais importantes da vida humana e, ao mesmo tempo, produtor de sobrevivência e princípios organizadores da sociedade, mas também de um sistema de significados, tema de grande interesse na Antropologia;

5) quando parti para Londres, em 2016, onde está concentrada grande parte das empresas globais de publicidade digital, área em que desejava me aprofundar, porém antes disso decidi tirar um “ano sabático” para criar uma rota estratégica para a conquista de um emprego no mercado digital, e foi então que eu comecei a trabalhar como garçom em um hotel de luxo, no centro da capital britânica, onde permaneci por um ano, o que era totalmente diferente daquilo que eu havia experimentado até então na minha trajetória profissional. Foi o estranhamento que despertou em mim um olhar mais aguçado sobre como funcionava aquele sistema – o bar do hotel. Sem me dar conta, estava realizando um exercício etnográfico com base na comparação com outras experiências vividas: a de estar na posição de cliente sentado em uma mesa e ser servido em um bar ou restaurante; a de pensar e trabalhar com estratégias para a melhoria das condições nas organizações; a de olhar de fora a vida destas pessoas, que agora eram meus companheiros de trabalho e parte importante da minha vida. Como afirma Peirano (2014), a pesquisa de campo está relacionada com a potencialidade do estranhamento, quando nos tornamos nativos/etnógrafos e não apenas investigadores. E foi isso que aconteceu.

Pretendo analisar o mundo do trabalho por meio deste recorte da minha vida profissional, estabelecendo uma conversa com teorias antropológicas e sociológicas clássicas e contemporâneas ao longo da descrição das minhas vivências no setor de hotelaria. Início trazendo um pouco do contexto deste universo laboral em Londres: a maioria é composta por imigrantes, que se dividem em pessoas que estão ali temporariamente, ou seja, como eu, estariam em um período transitório da vida, e aquelas que desejam desenvolver uma carreira

neste setor como forma de subsistência, geralmente provenientes de países onde a situação econômica é mais grave. A parte composta por britânicos se divide entre estudantes universitários de hotelaria que estão ali para fazer uma espécie de estágio, filhos de imigrantes que se tornaram cidadãos britânicos e seguem o caminho dos pais, jovens em busca de um primeiro trabalho e/ou um ingresso de dinheiro e, finalmente, os que desejam de fato seguir uma carreira neste segmento, sendo estes menos numerosos, o que reforça a importância da mão-de-obra estrangeira e/ou transitória no setor de hotelaria na Inglaterra. Independentemente da precisão sobre o perfil do garçom, não se busca aqui um entendimento estatístico deste grupo, mas como se estabelecem trocas simbólicas neste tipo específico de trabalho, no bar do hotel, buscando encontrar denominadores comuns que sirvam para reforçar teorias sociológicas e antropológicas, e também, ao mesmo tempo, estimular o raciocínio para a construção de outras ou novas perspectivas. Para Lévi-Strauss, o estudo do Homem se dá em três estágios: a etnografia - do campo à descrição -, a etnologia - análise do que foi observado no campo, que pode ser em nível regional ou temático - e a antropologia - produção de conhecimento sobre o Homem (DESCOLA, 2009). Desta forma, a minha ideia aqui é analisar o que foi observado sob a ótica da temática do trabalho para contribuir com a construção de conhecimento antropológico sobre a relação do homem com o seu ofício.

Acredito que valha a pena trazer para a discussão também a diferença entre trabalho e emprego. Se buscarmos definições formais, veremos que trabalho se refere ao conjunto de atividades, produtivas ou criativas, que o homem exerce para atingir determinado fim, enquanto emprego está relacionado à ocupação em serviço público ou privado, um cargo, função, colocação. De acordo com Kesküla e Martins (2022), o trabalho é universal, inerentemente social e pode ser definido como uma atividade intencional que requer dispêndio de energia física ou mental. De acordo com as autoras, ainda, além de produzir sobrevivência material, ele pode gerar prazer, reconhecimento social e outros valores culturalmente reconhecidos, como é o caso do *status*, o que nos remete à questão da reciprocidade e das trocas simbólicas de Mauss (1954), uma vez que se “dá” o trabalho em troca do que se “recebe” (salário, satisfação, *status*, etc) para então haver uma “retribuição” com um possível esforço maior por parte do trabalhador nas funções exercidas para “encantar” o empregador. Para as autoras, o termo trabalho possui um sentido mais amplo que emprego, sendo esta diferença, ainda segundo elas, característica apenas existente em sociedades industriais, nem sempre havendo um termo genérico para designar trabalho em sociedades não ocidentais, compreendido como uma categoria abstrata que emerge de uma forma particular de sistema econômico. Neste sentido, a Antropologia busca estudar as

experiências das pessoas em busca de sustento, mas também os significados e moralidades conferidos a diferentes formas de trabalho e o modo como o mesmo forja a noção de pessoa em diferentes sociedades. É necessário que fique claro que as motivações por trás do trabalho vão além da questão econômica de sobrevivência e que “a tensão entre a necessidade de trabalhar, por um lado, e o sentimento de recompensa e satisfação que advém do trabalho, por outro, parece central a todas as sociedades, independentemente do seu modo de produção”. (KESKÜLA, MARTINS, 2022, p. 438). Malinowski (1978), por exemplo, descreve o ato de trabalhar nas Ilhas Trobriand, identificando que o trabalho lá vai além do seu utilitarismo econômico, estando relacionado com prestígio social. Não se trata de satisfazer apenas necessidades vitais, mas de um complexo sistema de deveres e obrigações, de forças tradicionais, de crenças mágicas, ambições sociais e vaidade. Assim, o trabalho pode ser tanto uma fonte de sentido (“o trabalho”) como uma atividade entediante que elimina a liberdade humana (“o emprego”), como é o caso dos garçons com quem convivi.

Utilizarei como fio condutor da análise as trocas que se estabelecem entre o garçom e os clientes, o garçom e a empresa (o hotel) e, finalmente, as trocas que se estabelecem entre os garçons e seus pares. Para refletir sobre estas trocas, começando pela relação do garçom com o cliente, lembrarei um fato curioso resultante de uma confusão semântica (ou de tradução) que marcou o início da minha trajetória no hotel. Apesar de ter estudado inglês por muitos anos e de ter viajado anteriormente para os Estados Unidos e para a Inglaterra (países onde se fala inglês), na posição de turista, nunca tinha prestado atenção na forma como os garçons se aproximavam das mesas para oferecer o seu serviço e, então, sem conhecer o vocabulário básico de um contexto como esse, eu abordava os clientes perguntando, em uma tradução literal na minha cabeça, se gostariam de pedir algo e notava em todos os casos um olhar de estranhamento. A partir das suas respostas e também observando a forma como meus novos colegas faziam esta pergunta, em uma tentativa constante de aprender aquela profissão a partir da mimetização do comportamento deles, percebi que eu estava abordando os clientes de forma equivocada, de acordo com uma questão lingüística, mas que exprime questões culturais que também servem de embasamento para a discussão sobre as trocas que ocorrem entre garçom e cliente. Eu me aproximava dos clientes ingenuamente perguntando “*Would you like to ask for something?*”, frase que se inserida em qualquer tradutor simultâneo resultará na tradução “Você gostaria de pedir algo?” visto que “*ask for*” significa “pedir”. O estranhamento dos clientes resultava do fato de que naquele ambiente esta pergunta não fazia sentido nenhum e que na verdade eu deveria perguntar “*Would you like to order something?*”, o que significa “Você

gostaria de pedir algo?” tanto na língua como na cultura inglesa. Em inglês, “*order*” significa “ordem”, assim como “ordenar”, mas “*to order*” pode significar ao mesmo tempo “*give an authoritative direction or instruction to do something*” ou “*request (something) to be made, supplied or served*”, ou seja, tanto pode ser uma direção autoritária sobre algo (*to order*), como pode ser uma solicitação (*request*) para algo ser feito, fornecido ou servido. Em ambos os casos, não existe a noção de pedir, mas de algo que se aproxima mais da noção de mandar, mesmo que quando fazem os “pedidos” os ingleses costumam perguntar, após obterem a autorização para “ordenar”, se eles podem obter aquilo que desejam (por exemplo “*Can I have a glass of water?*”), sempre usando palavras como “*sorry*” (se desculpando), no início dos “pedidos” e “*please*” (por favor) ou “*thanks*” (obrigado) no final dos “pedidos”, de forma que se apazigúe esta relação assimétrica de ordens e solicitações. Ao final da experiência no local, na hora de pagar, o cliente então pede a conta, não solicita nem ordena, apenas diz “*Can I have the bill please?*”, posteriormente perguntando se o serviço está incluso e eventualmente oferecendo em troca do serviço uma gorjeta que pode variar, desde algumas moedas a notas de 100 libras, o que depende da qualidade do serviço prestado pelo garçom, do volume de consumo, da condição socioeconômica do cliente e da relação que se estabeleceu entre os dois lados. Neste cenário, é importante fazer outra consideração importante sobre a principal diferença no momento em que estas relações se constroem. Se por um lado o garçom está trabalhando, “como meio da sua própria subsistência física e de seus familiares” (DUARTE, 2010, p. 16), o cliente está desfrutando do seu tempo livre, de lazer, entretenimento e diversão. Esta é uma característica dos serviços, que diferentemente da produção em fábricas, acontece em um ambiente triplamente polarizado (eu x cliente, eu x gerência, eu x pares). Hochschild (1983) propõe que a economia dos serviços comercializa emoções humanas, a partir de estudos com comissárias de bordo (que devem ser simpáticas e manter o equilíbrio em qualquer situação) e cobradores (que devem ter um olhar suspeito e impor respeito). Neste sentido, o garçom que serve o seu cliente no bar também comercializa as suas próprias emoções e dependendo do modo como as desempenha e as faz transparecer (ou as esconde), a recompensa em forma de gorjeta virá ou não virá, será melhor ou pior. Por mais que eu tenha presenciado algumas situações de desrespeito e até xenofóbicas devido a questões de desenvoltura, domínio do idioma ou expectativas sobre a forma como o serviço deveria ser prestado (tendo em conta os preços altíssimos que eram cobrados no bar), normalmente os clientes eram cordiais e agradecidos pelo serviço prestado pelo garçom, pois têm consciência da escassez deste tipo de mão-de-obra e, por isso, da sua importância. De acordo com Durkheim (2010), os laços sociais se formam a partir de uma rede de interdependência que caracteriza uma forma de coesão social,

resultante da diferenciação profissional e da divisão social do trabalho, onde funções tão distintas acabam gerando a integração da sociedade, como pôde ser observado no bar do hotel. No entanto, o garçom estrangeiro é normalmente “infantilizado” pelos clientes, existindo uma sensação similar à infantilização do indígena, que resulta da visão que os ocidentais têm sobre a sua possível incapacidade de se relacionar com outras comunidades de forma a impor sua vontade e a fragilidade que lhes é atribuída, transformando-os em personagens passivos (GRUPIONI, 1992).

Os garçons trocam suas roupas por uniformes que ficam guardados em um grande armário (eles entram no hotel trazendo os seus variados estilos para se tornarem todos “iguais”, com seus coletes pretos e suas gravatas laranjas, até que se tornem supervisores e passem a usar outras cores de camisa e gravata ou até mesmo ternos caso cheguem a posições mais altas na hierarquia do hotel) e estes uniformes, após o uso, são enviados para a lavanderia interna do local, pelos próprios garçons, que colocam os mesmos em sacos, nomeiam devidamente estes sacos e retiram os uniformes limpos três dias depois. Quando começam a trabalhar no hotel, os garçons recebem um kit com uma calça, um colete, uma gravata e duas camisas e é responsabilidade deles gerenciar este processo de manter-se limpo e com boa aparência, tendo em conta os prazos de entrega e um correto funcionamento do sistema para que possam vestir roupas adequadas. Muitos funcionários acabam “perdendo” estes prazos e não querem utilizar roupas sujas, pegando uniformes limpos de outros (de forma sigilosa, intencionalmente ou “por engano”), e aqueles que foram “furtados” têm que usar o mesmo uniforme “fedorento” do dia anterior no seu próximo turno de trabalho, servindo pessoas que vestem suas melhores roupas e usam suas melhores joias e perfumes, o que reforça mais uma vez a diferença entre quem serve e quem é servido naquele lugar, o que com certeza, impacta nas trocas que se estabelecem. O salão onde são servidas as comidas e os drinks é impecavelmente decorado, limpo e agradável, com trilhas sonoras e configurações da iluminação que variam ao longo do dia para conferir um clima acolhedor. Já o local onde os funcionários trocam de roupas, comem e até descansam, fica em um pequeno espaço no subsolo (ou porão) de um edifício, que possui centenas de quartos, salões e metros quadrados, local onde normalmente ficam os banheiros em bares e restaurantes na Inglaterra – “*downstairs*”. Os garçons disputam por um lugar para trocar suas roupas ou para sentar para comer, sendo que alguns comem em pé, enfrentam filas para tomar banho e convivem com ratos em um ambiente sujo e malcheiroso, onde a comida que é servida está longe de ser comparada com a que é servida no “andar de cima”. Comumente se ouve dos garçons que não precisavam servir a comida do cardápio para eles, mas aquilo que era servido

estava muito longe de ser “comida de gente”. O intervalo para uma jornada de nove horas era de uma hora, que poderia ser dividida em quarenta e cinco minutos para a refeição (o que era sempre muito corrido e, visto que a maioria dos funcionários fumava, isso se dividia em sair para fumar, comer correndo e sair para fumar mais uma vez) e outros quinze minutos que poderiam ser convertidos em um intervalo curto de descanso ou em três intervalos de cinco minutos para aqueles que fumavam. Para se referir ao hotel, os funcionários adotavam lemas como “*another day in the paradise*” de forma irônica ou trocavam o termo “hotel” por “*hell*” que significa inferno em inglês.

A partir disso, é possível apontar como se estabelecem as trocas entre os garçons e o hotel. Como forma de compensação, a organização oferece um adicional no salário dos garçons, que corresponde ao valor que cobra dos clientes pelo serviço, a *service charge*, uma taxa de 12,5%, montante que é dividido igualmente entre os membros da organização (incluindo funcionários do setor administrativo, da cozinha, do serviço de quarto e do bar) no final de cada mês, como forma de mostrar que o esforço individual gera um ganho coletivo, que é igual para todos e depende de todos, em uma tentativa de se estimular o espírito de equipe. No contexto do hotel, a *service charge* pode ser considerada um fato social, termo cunhado por Durkheim (1977), pois possui uma generalidade (é reconhecível por todo o grupo e está presente nele), uma externalidade (existe independentemente da vontade e dos anseios do indivíduo) e uma força coercitiva que molda as vontades individuais ao coletivo. Em reuniões de *briefing*, antes de iniciar o “*shift*” ou turno de trabalho, era possível ouvir um discurso motivacional, incluindo palavras como “arrasar”, “brilhar”, como se fôssemos artistas prestes a entrar no palco. No bar do hotel, inclusive, é muito comum que haja promoções específicas onde quem vender o maior número delas ganha um prêmio exclusivo. Como afirma Burawoy (1979), este tipo de “jogo” resulta em um sentimento fabricado, onde são criadas, a partir dos jogos, relações consensuais. Tanto a taxa de serviço (onde todos ganham) como as promoções pontuais (onde somente uma pessoa ganha), neste sentido, consistem em formas de coerção para reduzir o conflito e aumentar a produtividade. Para Marx, o trabalhador seria obrigado a se submeter a determinações da classe dominante, incluindo o valor do salário, o ritmo e condições de trabalho e, principalmente, a produtividade. Segundo ele, para sobreviver, a classe trabalhadora é obrigada a vender o seu trabalho a um capitalista que dita as regras do jogo, sobretudo sobre o seu funcionamento e as expectativas corporativas (FERNANDES, 1983).

Ainda nestas reuniões, se definia as áreas dentro do salão que cada garçom ia “ocupar” ou ser responsável por, devido a questões de organização e de capacidade de cada um de atender um

número limitado de mesas. Neste contexto havia uma regra informal, mas clara: somente o “dono” da área poderia retirar os pedidos das “suas” mesas e inseri-los no sistema, caso contrário haveria um conflito. Desta forma, uma boa prática seria comunicar o colega que estava responsável pela área sobre um eventual pedido que tivesse recebido de clientes naquela área e ajudá-lo a entregar pedidos ou recolher itens sujos da mesa, mas nunca inserir os pedidos no sistema. O garçom é o “dono” da sua área, o que corrobora com a teoria de Bourdieu (2006), que trata das relações de poder que ocorrem dentro de um campo. Para o autor, é imprescindível explorar o espaço social onde as interações ocorrem, ou seja, o campo, que consiste em um espaço com posições ocupadas por agentes e o que ocorre no interior deste campo tem suas limitações (aquilo que pode ou não ser feito). Assim, o que pode ser feito também é demarcado pelas condições deste campo. Neste contexto, me perguntava: se todos ganhavam o mesmo valor equivalente à taxa de serviço no final do mês, por que eles ficavam o tempo todo imprimindo um papel (ou extrato) que saía direto da máquina que gerenciava os pedidos (e que possuía senha individual de acesso), para saber quanto tinham vendido durante o seu turno de trabalho até o momento? Tinham aqueles que imprimiam e guardavam o papel no bolso sem mostrar para ninguém e tinham aqueles que comparavam o seu desempenho com os outros. Às vezes as caras eram felizes, às vezes eram tristes. Mas se isso não estava atrelado a um valor variável no ganho individual, qual era a importância disso? Obviamente os supervisores estavam “de olho” no desempenho de cada garçom e aqueles com melhor performance teriam mais chances de serem promovidos, porém este não era o interesse principal de muitos: o incremento salarial era pouco, o aumento de responsabilidade era grande, em geral não havia uma pretensão de “seguir carreira” ali e o risco de distanciamento dos colegas garçons ao se tornar um supervisor configurava um medo, reforçando o que afirmou Sennett (1999) sobre as emoções conflituosas na “subida da pirâmide” onde o trabalhador sente uma forma de traição, tanto com relação a si mesmo quanto aos que deixou para trás. As respostas para as minhas perguntas anteriores residem na questão de que existia uma noção de jogo dentro do ambiente de trabalho, mesmo que sem ganhos monetários. Como na briga de galos de Geertz (1973), autor que busca interpretar os símbolos e significados subjetivos presentes na cultura, ser o que mais vendeu no seu turno não resulta em uma posição mais elevada na hierarquia do hotel ou em um reconhecimento financeiro, ou seja, não há uma modificação da estrutura social daquela sociedade uma vez que o *status* atribuído, como ao vencer a briga de galos, é temporário e não resulta numa ascensão social. Albornoz (2009) propõe a partir de sua pesquisa que trabalho e jogo podem ser considerados como dimensões de um mesmo movimento, no qual, se há oposição, também surge associação e complementaridade. De acordo com Huizinga, na sua

obra *Homo ludens*, o jogo é uma realidade originária, que corresponde a uma das noções mais primitivas e profundamente enraizadas em toda a realidade humana, sendo do jogo que nasce a cultura, uma vez que é mais primitivo que ela, pois faz parte daquelas coisas em comum que o homem partilha com os animais (ALBORNOZ, 2009).

Aqui a gorjeta também retorna ao cenário, desta vez guardada em uma grande gaveta para ser dividida no final do turno por todos, inclusive os *bartenders*, que estavam trabalhando naquele período, carregando um significado de cooperação mútua. O montante de dinheiro acumulado era sempre dividido de forma igual entre todos, mas aquele que trouxesse uma nota de cem libras para a gaveta deixaria os outros admirados e com um “débito”, tendo em conta ainda a teoria da reciprocidade Mauss, em que o autor propõe que existe um contexto de prestação social total consistindo em “um atributo fundamental e necessário no relacionamento entre os homens. Tudo que um homem dá a outro transforma o recebedor em devedor e assim o obriga a retribuir a dádiva para equilibrar sua relação” (GOMES, 2008, p. 72). Aquele que trouxesse mais dinheiro para o grupo ganharia, mesmo que temporariamente, maior *status* e reconhecimento. Segundo a lógica de Durkheim, diríamos que haveria uma coesão menor entre os garçons e seus pares do que com pessoas que realizavam outras atividades dentro do hotel, visto que não há muita diferença entre as tarefas que os garçons executam. Contudo, no bar do hotel, havia duas formas de integração: a simples (garçons x garçons) e a complexa (garçons x *bartenders* e cozinha). Ambas as formas de solidariedade consistem em princípios gerais de integração social que coexistem em qualquer sociedade. Entre os garçons havia uma solidariedade mecânica, onde as pessoas aderem a grupos porque compartilham a mesma rotina, realizam as mesmas tarefas e se percebem como semelhantes. Já entre os garçons, os *bartenders* e a cozinha, havia uma solidariedade orgânica, onde os indivíduos se mantêm coesos por executarem tarefas distintas, mas complementares, contribuindo para o todo (ERIKSEN; NIELSEN, 2018). No entanto, de acordo com a lógica de Lopes (1978), existem hierarquias internas aos trabalhadores e no caso do hotel os cozinheiros e *bartenders* se enquadrariam na perspectiva dos “artistas”, por se tratarem de posições que possuem um saber mais qualificado, maior controle do processo produtivo e uma posição mais honrosa dentro da corrente de produção, enquanto os garçons estariam relacionados com os “profissionais”, os que têm um controle menor sobre a produção e apenas levam e trazem. Desta forma, os garçons no bar do hotel tinham um *status* menor, sendo inclusive o salário de cozinheiros e *bartenders* mais alto que o deles. Ainda assim, por mais que de vez em quando houvesse conflitos entre os funcionários do bar, era possível perceber a criação de relações de afeto, mesmo que as pessoas

normalmente permanecessem lá por pouco tempo. Visto que o “*turnover*” ou rotação de funcionários no hotel era alto devido a constantes pedidos de demissão, as festas de despedida quando um funcionário ia embora (por conta própria, pois as demissões eram raras) consistiam em algo frequente e funcionavam como um ritual de libertação, havendo sempre uma grande celebração, com um presente rateado pelos funcionários, acompanhado de um cartão assinado por todos.

De acordo com a pesquisa realizada por Antloga (2009), na época doutoranda em Psicologia Social, do Trabalho e das Organizações pela Universidade de Brasília (UnB), a partir de conversas com 543 garçons em 347 restaurantes, eles demonstram sofrer sintomas como estresse, cansaço, humor abatido, insônia, doenças pulmonares, dores nas articulações, entre outros. A razão disso, segundo a autora, está relacionada ao fato de a atividade desempenhada por eles exigir vários tipos de esforço de maneira combinada - físico, emocional e de memorização, afirmando que eles viveriam à beira de um ataque de nervos. Na Inglaterra não é diferente. Ao sair do bar do hotel, no meu último dia de trabalho por lá, podia perceber em mim também aquele sentimento de liberdade que todos compartilhavam ao pedirem demissão, embora esta vivência tenha sido uma experiência marcante e inesquecível (o que possibilitou o desenvolvimento deste exercício etnográfico com base em memórias), sendo importante destacar também a nobreza e a relevância desta profissão que talvez tenha sido uma das mais importantes da minha trajetória profissional.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ALBORNOZ, Suzana Guerra. Jogo e trabalho: do *homo ludens*, de Johann Huizinga, ao ócio criativo, de Domenico De Masi. **Cadernos de Psicologia Social do Trabalho**. São Paulo, v. 12, n. 1, p. 75-92, 2009.

ANTLOGA, Carla Sabrina. **Práticas gerenciais e qualidade de vida no trabalho**: o caso das micro e pequenas empresas do setor de serviços de alimentação de Brasília. Tese (Doutorado em Psicologia Social, do Trabalho e das Organizações) – Instituto de Psicologia, Universidade de Brasília. Brasília, 2009.

BOURDIEU, Pierre. **A economia das trocas simbólicas**. São Paulo: Perspectiva, 2004.

BURAWOY, Michael. *Manufacturing consent: changes in the labor process under monopoly capitalism*. Chicago: University of Chicago Press, 1979.

DESCOLA, Philippe. Claude Lévi-Strauss, uma apresentação. **Estudos Avançados**. São Paulo, v. 23, n. 67, p. 148-160, 2009.

DUARTE, Rodrigo. **Indústria cultural**: uma introdução. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2010.

DURKHEIM, Émile. **Da divisão do trabalho social**. São Paulo: Martins Fontes, 2010.

DURKHEIM, Émile. **As regras do método sociológico**. São Paulo: Companhia das Letras, 1977.

ERIKSEN, Thomas Hylland; NIELSEN, Finn Sivert. **História da Antropologia**. Petrópolis, RJ: Vozes, 2018.

FERNANDES, Florestan. **K. Marx, F. Engels**: história. São Paulo: Ática, 1983.

GEERTZ, Clifford. **A interpretação das culturas**. Rio de Janeiro: LTC, 1973.

GOMES, Mércio Pereira. **Antropologia**. São Paulo: Contexto, 2014.

GRUPIONI, Luís Donisete Benzi. As sociedades indígenas no Brasil através de uma exposição integrada. In: Luís Donisete Benzi Grupioni. (Org.). **Índios no Brasil**. São Paulo: SMC-SP, p. 13-28, 1992.

HOCHSCHILD, Arlie Russel. *The managed heart: commercialization of human feeling*. Los Angeles: The University of California Press, 1983.

KESKÜLA, Eeva; MARTINS, Cristina Teixeira. Perspectivas antropológicas sobre o trabalho: conceitos, abordagens clássicas e transformações. **Revista Antropolítica**. Niterói, v. 54, n. 2, p.436-450, mai./ago. 2022.

KOTLER, Philip. **Marketing 3.0**: as forças que estão definindo o novo marketing centrado no ser humano. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.

LOPES, José Sérgio Leite. **O vapor do diabo**: o trabalho dos operários do açúcar. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1978.

MALINOWSKI, Bronislaw Kasper. **Argonautas do Pacífico ocidental**: um relato do empreendimento e da aventura dos nativos nos arquipélagos da Nova Guiné melanésia. São Paulo: Abril Cultural, 1978.

MAUSS, Marcel. *The gift: forms and functions of exchange in archaic societies*. Londres: Cohen & West, 1954.

PEIRANO, Mariza. Etnografia não é método. **Horizontes Antropológicos**. Porto Alegre, v. 20, n. 42, p. 377-391, jul./dez. 2014.

REIMAN, Joey. **Propósito**: por que ele engaja colaboradores, constrói marcas fortes e empresas poderosas. São Paulo: HSM Editora, 2013.

TEIXEIRA, Alexandre. **De dentro para fora**: como uma geração de ativistas está injetando propósito nos negócios e reinventando o capitalismo. Porto Alegre: Arquipélago Editorial, 2015.