

“Eram outros tempos...”: Nostalgia Organizacional e Saberes do Trabalho de Agentes Aeroportuários

“There were other times...”: Organizational Nostalgia and Knowledge of the Work of Airport Agents

Betina Magalhães Bitencourt¹ 

Claudia Simone Antonello² 

Shalimar Gallon³ 

¹Universidade Estadual do Rio Grande do Sul, Caxias do Sul, RS, Brasil.

²Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Programa de Pós-Graduação em Administração, Escola de Administração, Porto Alegre, RS, Brasil.

³Universidade Tecnológica Federal do Paraná, Pato Branco, PR, Brasil.

Resumo

Objetivo: Analisar a influência da nostalgia organizacional nos saberes do trabalho de agentes aeroportuários sob um contexto empírico específico.

Método/ abordagem: Com base em técnicas etnográficas (i.e., observação não-participante, entrevistas informais e documentos), concluiu-se que a nostalgia incentiva uma fuga ao passado em função da valorização do trabalho, tanto financeira quanto de reconhecimento destes, relembrando uma 'era de ouro'.

Contribuições teóricas/ práticas/ sociais: O saber do trabalho do agente aeroportuário é perpetuado pelo nostálgico e reconhecido conhecimento variguiano. O 'padrão Varig' emerge a nostalgia não só dos agentes, como também de clientes, sobre os tempos áureos, nos quais a preocupação central se vinculava às pessoas e ao seu bem-estar, seja no trabalho, quando focado o cliente interno, seja nas viagens, quando focados o conforto e o prazer associados a viajar de avião.

Originalidade/ relevância: Este estudo também transcende a hierarquização entre os diversos tipos de saberes envolvidos na concepção do trabalho, atribuindo ênfase a uma atividade profissional que tem papel fundamental, social e econômico no setor brasileiro de aviação civil, a qual, porém, ainda é pouco explorada em pesquisas acadêmicas.

Palavras-chave: Agentes Aeroportuários; Nostalgia Organizacional; Saberes do Trabalho.

Abstract

Purpose: This research seeks to analyze the influence of organizational nostalgia on the knowledge of the work of airport agents in a specific empirical context.

Design/ methodology/ approach: Based on ethnographic techniques (i.e., non-participant observation, informal interviews, and documents), it was concluded that nostalgia encourages an escape to the past due to the valuation of work, both financially and in recognition of these, recalling a 'golden age'.

Research, Practical & Social Implications: The knowledge of the airport agent's work is perpetuated by the nostalgic and recognized 'Varig style' knowledge. The 'Varig standard' emerges the nostalgia not only of agents, but also of customers, about the golden times, in which the central concern was linked to people and their well-being, whether at work, when focused on the internal customer, in travel, when focused on the comfort and pleasure associated with traveling by plane.

Originality/ value: This study also transcends the hierarchy among the different types of knowledge involved in the conception of work, placing emphasis on a professional activity that has a fundamental, social and economic role in the Brazilian civil aviation sector, which, however, is still few explored in academic research.

Keywords: Airport Staff; Organization Nostalgia; Know-how at work.

Introdução

Ao lembrarmos da primeira vez em que fomos a um aeroporto, vem à memória aspectos que remetem a grandiosidade. Os espaços amplos, o teto alto, o ambiente limpo, o ar refrigerado, lojas de marcas internacionais e pessoas vestidas formalmente nos dão uma ideia de luxo e poder, afinal dali somos capazes de quebrar a barreira das nuvens e voar. De certa maneira, porém, hoje se considera que os aeroportos perderam um pouco de seu encanto, afinal as viagens de avião se tornaram mais acessíveis aos diferentes públicos e as reformas de infraestrutura, na sua maioria, não acompanharam a modernização do setor. No entanto, a nostalgia que temos sobre os antigos tempos dos aeroportos permanece na memória.

Em seus estudos, Gabriel (1993) retrata um fenômeno emocional frequentemente observado em organizações que passaram por situações de mudança: a nostalgia. A nostalgia organizacional perpetua no contexto da aviação civil brasileira em função das muitas mudanças que ocorreram desde ao final da década de 1920, com a criação da Viação Aérea Rio-Grandense (Varig), até os dias de hoje com a vinda de companhias aéreas de *low-cost*.

Nestas mudanças, muitos conhecimentos, aprendizados e saberes do trabalho emergiram no ambiente organizacional das companhias aéreas. O velho e o novo conhecimento se entrelaçam e a nostalgia organizacional permeia as novas práticas organizacionais.

Isto porque por mais que as ações relacionadas ao trabalho sejam inovadoras, elas tiveram que passar pela tentativa, pelo erro, por um conhecimento prévio para emergir novos saberes e práticas de trabalho.

Neste sentido, questiona-se: qual é a influência da nostalgia organizacional nos saberes do trabalho de agentes aeroportuários sob um contexto empírico específico? Para tanto, esta pesquisa busca analisar a influência da nostalgia organizacional nos saberes do trabalho destes agentes aeroportuários; descrever os principais processos de trabalho nos quais estão inseridos os agentes aeroportuários pesquisados; compreender os saberes envolvidos na concepção do trabalho dos pesquisados; analisar as práticas predominantes que constituem o trabalho destes agentes aeroportuários e a sua relação com a nostalgia organizacional. Este artigo tem origem em um estudo etnográfico, o qual apresenta observações em campo sobre tópicos relativos ao passado da aviação no Brasil. Os relatos do passado em comparação aos acontecimentos do presente eram, unanimemente, imbuídos de uma saudade de algo que aparentemente fora melhor, característico do sentimento de nostalgia.

Há evidente crescimento do acesso às viagens de avião, mas, nem por isso, o interesse em discutir os aeroportos e a magia que eles exercem perderam espaço. Embora este mercado seja considerado relativamente novo na economia do Brasil, o setor aéreo brasileiro carrega uma relevante posição no mer-

cado nacional (Macedo, 2007), além de expressiva importância nas atividades sociais e econômicas do País. No entanto, isto é muito pouco abordado em estudos acadêmicos (Monteiro, 2008).

No meio acadêmico, poucos são os estudos brasileiros que têm como foco o trabalho dos agentes de aeroporto. Em uma pesquisa na Biblioteca Digital Brasileira de Teses e Dissertações (BDTD, 2020) contendo os termos 'piloto' e 'aviação', foram encontrados 50 estudos. A busca com os termos 'agente' e 'aviação' retornou 16 resultados, e com 'agente' e 'aeroporto' resultou na identificação de 41 teses e dissertações. No entanto, além de alguns trabalhos terem emergido em ambas as pesquisas, entre os estudos que abordavam temas relacionados aos agentes de aeroporto, somente seis envolviam também o termo conhecimento.

Porém, em se tratando de estudos realizados com pilotos, pelo menos 16 abordaram temas ligados ao conhecimento. Aqui se pode refletir sobre o pensamento de que os profissionais com maior qualificação formal são mais requeridos em termos de conhecimento em suas atividades de trabalho ou sobre a crença de que o trabalho que exige menor escolaridade requer menos conhecimento em sua concepção (Rose, 2009).

A atividade aeroportuária 'em terra' nem sempre ganha o destaque merecido por seu relevante papel econômico e/ou social, pois atua tanto diretamente com os clientes como nos 'bastidores' das operações, acumulando

muitas responsabilidades relacionadas às operações aéreas. Na maioria das vezes, porém, ela aparece somente em situações de instabilidade ou em segundo plano, pois a atuação dos profissionais 'do ar', tais como pilotos das aeronaves e comissários de bordo, normalmente são mais lembrados.

Ademais, há relativamente poucos argumentos teóricos, em análises empíricas das atividades de trabalho, que foquem ao papel gerencial e menor ainda é o número de abordagens que focam os agentes sociais envolvidos na realização em curso da organização (Knox, O'Doherty, Vurdubakis, & Westrup, 2015). Para tanto, este estudo pretende ser uma contribuição e, em alguns aspectos, um desafio, na utilização da ainda emergente corrente processual-relacional em estudos organizacionais.

Fundamentação Teórica

Os Saberes no Trabalho dos Agentes Aeroportuários

O termo 'saberes' é normalmente utilizado como sinônimo de conhecimento, mas não é a perspectiva adotada aqui. Os saberes envolvem aspectos materiais, intelectuais e subjetivos presentes na atividade de trabalho, sendo entendido também como resultante dos processos práticos e teóricos de transformação e compreensão da realidade social. Este conceito "relaciona-se às ideias de práxis, saber popular, saberes da experiência, conhecimento tácito, trabalho como princípio educativo, pro-

dução de saberes em situação de trabalho, produção e legitimação de saberes do/no trabalho” (Fischer & Tiriba, 2009, p. 293).

Os saberes estão intimamente ligados às experiências e, consequentemente, aos sentidos atribuídos ao trabalho, às concepções sobre si mesmo e de uns sobre os outros, às maneiras com as quais se usa a mente para aprender, construir conhecimento, resolver problemas e estabelecer a trajetória profissional (Rose, 2009). Quando não se valorizam os trabalhos de menor prestígio social, julgando que eles são desprovidos de conhecimento em sua concepção, pode-se “obscurecer as nuances e variações das experiências individuais de trabalho, assim como as diferenças reais existentes no ambiente físico e social de cada local de trabalho, impedindo-nos, com isso, de ver por inteiro a complexidade da vida de trabalho” (Rose, 2007, p. 44).

O saber da experiência não está necessariamente ligado ao saber oriundo das informações, das opiniões ou da atividade de trabalho, pois a experiência é o que ‘nos’ passa, o que ‘nos’ acontece, o que ‘nos’ toca; não apenas o que passa, ou o que acontece, ou o que toca (Bondía, 2002). A diferença entre o saber e o conhecimento se dá neste sentido, de que o saber, sendo derivado da experiência e da prática, não se separa do indivíduo, ou seja, diferentemente do conhecimento científico, ele não está “fora de nós, mas somente tem sentido no modo como configura uma personalidade, um caráter, uma sensibilidade

ou, em definitivo, uma forma humana singular de estar no mundo, que é por sua vez uma ética (um modo de conduzir-se) e uma estética (um estilo)” (Bondía, 2002, p. 27).

Os saberes da experiência ocorrem na relação entre o conhecimento e a vida humana, ou seja, são marcados por algo que se vivencia e, sendo experienciado, deixa marcas éticas, políticas, culturais e existenciais (Bondía, 2002; Fischer & Tiriba, 2009). Por isso, quando estes saberes são vivenciados coletivamente, “produzem modos de ser, produzir e de se reproduzir material, social e culturalmente. Nessas vivências, vão se criando saberes e tradições de um grupo, instituição, povo ou classe social” (Fischer & Tiriba, 2009, p. 295).

Na sociedade atual, muito se valoriza o saber explicativo (ou teórico), os chamados conhecimentos formais, em detrimento dos saberes tácitos, produtos de experiência e vivência, adquiridos ao longo da vida e imbricados na ação dos sujeitos. Contudo, o conhecimento pode emergir da prática de trabalho, sendo um modo habitual de fazer, ou seja, ele não é apenas expresso pelo saber explicativo ou teórico. Assim, aqui não se favorece apenas determinado tipo de saber, mas sim a necessidade de considerar os diversos saberes na concepção do trabalho, os quais nem sempre estão em situação de dependência ou hierarquizados.

A associação do conhecimento no trabalho apenas com a educação formal, principalmente a conquistada no

ensino superior, é ainda muito comum na sociedade. Por isso, estudos como os de Rose (2007; 2009; 2011) sobre os processos de pensamento envolvidos no trabalho, com o objetivo de valorizar a inteligência dos trabalhadores, são poucos se comparados aos estudos sobre os ‘trabalhadores do conhecimento’ (Drucker, 1959). Como se apenas aos trabalhadores de ‘colarinho branco’ (Mills, 1951) fossem requeridos conhecimentos para o desempenho de suas atividades laborais.

No entanto, independentemente da profissão, cada uma exige saberes próprios e todos os profissionais precisam desenvolver saberes e técnicas para o desempenho de suas atividades. Por isso, Rose (2007) destaca a importância da análise minuciosa de certos tipos de trabalho, pois há consequências amplas e inevitáveis advindas da capacidade de raciocínio dos indivíduos que os executam.

Barato (2004) apresenta uma discussão sobre o modo hegemônico de privilegiar alguns saberes em detrimento de outros. Ele propõe o abandono da referência ‘teoria & prática’ (fórmula insuficiente, pois elas seriam categorias inadequadas para explicar a natureza do saber humano), e a adoção de uma orientação que enfatiza o ‘fazer-saber’, fundamentado na própria ação, não em um pensar que a antecede. O mesmo autor esforça-se para mostrar que os saberes do fazer são tão ou mais exigentes, inteligentes e dignos do que os saberes do saber, propondo uma in-

versão: a elaboração de manuais de técnicas, em vez de manuais ‘teóricos’.

O referido autor procura mostrar que o par ‘teoria & prática’ (análogo ao par conhecimento e habilidade) limita a visão de como organizar oportunidades de aprender a trabalhar. Ele propõe a valorização dos saberes do trabalho, ao não ignorar o conhecimento que nasce das atividades produtivas, sugerindo não apenas uma reforma na organização de unidades de ensino para o trabalho, como também uma mudança na forma de ver e pensar o mundo (Barato, 2004).

Neste contexto, a perspectiva dos saberes no trabalho pode trazer um novo olhar, que supere certos vieses e algumas limitações das perspectivas racionalistas, cognitivistas e funcionais, as quais tratam o conhecimento como posse e a aprendizagem somente como qualificação. É importante repensar a valorização de determinados saberes do trabalho por meio da discussão acerca desses saberes, oriundos não apenas da escola, mas também das experiências e da vida profissional. O trabalho demanda, além do esforço para exercer suas atividades, que o indivíduo desenvolva habilidades. Deste modo, toda ação está embasada em um conhecimento que, quando exposto, mostra os saberes no trabalho.

Enquanto os agentes aeroportuários trabalham em um contexto fortemente regulamentado, padronizado e de treinamento intensivo, como é característico do setor aéreo, eles precisam tomar decisões para fazer frente ao ca-

ráter dinâmico e incerto de seu contexto específico de trabalho. Para tanto, mesmo que sejam altamente padronizadas e formalizadas, as atividades de trabalho, a exemplo daquelas dos agentes de aeroportos, estão sujeitas a mudanças e passam por algum tipo de transformação. Para Gherardi (2009), a mudança e a inovação de práticas consolidadas ocorrem continuamente.

Considera-se que este estudo, com foco no trabalho dos agentes aeroportuários, pode colaborar com o setor aéreo, pois destaca uma atividade fundamental neste contexto, porém ainda pouco investigada quanto aos saberes envolvidos em sua concepção. Dado o expressivo aumento da movimentação de passageiros nos aeroportos do Brasil e do mundo nos últimos anos, cresceu a demanda pelo trabalho dos agentes de aeroporto, tanto em relação à abertura de mais vagas, quanto às exigências de qualificação e de aspectos comportamentais. Estes últimos são sempre lembrados, pois todos os agentes têm de lidar com rígidos padrões na execução de suas atividades e também com imprevistos, comuns no setor de aviação, por envolver algumas variáveis incontrolláveis que o afetam diretamente, como o clima, por exemplo.

Nostalgia Organizacional

A complexidade e a multiplicidade de interpretações dos estados e rumos da sociedade contemporânea incentivam a fuga para o passado, quando tudo era mais 'simples' e menos problemático (Gabriel, 1993). Assim, o con-

ceito de nostalgia organizacional remete a uma sensação calorosa e de desejo pelo tempo passado (Gabriel, 1993). A nostalgia é um estado que surge tanto das condições presentes quanto do próprio passado (Gabriel, 1993), exercendo uma forte influência na interpretação dos eventos, sendo uma fonte repleta de simbolismo e significado (Moreira, 2017).

A nostalgia é caracterizada como parte da memória organizacional, que se associa a um sentimento de saudade e constrói uma imagem do passado como um momento melhor do que o presente (Gabriel, 1993; Ybema, 2004; Ylijoki, 2005). Para tanto, a nostalgia decorre da crença de que a situação sob análise se encontra em direção declinante, atribuindo sentido negativo ao presente e ao futuro em comparação ao passado (Sedikides & Wildschut, 2017; Ylijoki, 2005; Zerubavel, 2004).

Por esta razão, é possível ter saudade de tempos que, mesmo considerados mais difíceis ou ruins sob determinados aspectos, trazem recordações positivas sob outros (Gabriel, 1993). Para Sedikides e Wildschut (2017), a nostalgia - definida como anseio sentimental pelo passado - é uma emoção autorrelevante, embora profundamente social, e ambivalente, ainda que mais positiva do que negativa. Como a nostalgia traz o passado para o foco do presente, ela tem implicações existenciais. A nostalgia auxilia as pessoas a encontrarem significado em suas vidas e o faz, principalmente, ampliando a conexão social (uma sensação de pertencimento e acei-

tação) e, secundariamente, aumentando a auto continuidade (uma sensação de conexão entre o passado e o presente). Além disso, a nostalgia atua como um amortecedor contra ameaças existenciais e aumenta o significado do trabalho (Leunissen, Sedikides, Wildschut, & Cohen, 2016; Steger, Dik, & Duffy, 2012).

O sentimento nostálgico afeta, portanto, a interpretação do presente e a construção das ações que nele se localizam (Ylijoki, 2005). Deste modo, a nostalgia é uma forma de enfatizar a saudade de uma existência perdida, que no presente toma a forma de falta, de ausência e, em algumas situações, de desagrado (Wetzel & Silva, 2006). No entanto, a nostalgia não é uma maneira de chegar a um acordo com o passado (como ocorre em situações de luto), mas sim uma tentativa de chegar a um acordo com a situação presente (Gabriel, 1993).

Entretanto, isto não quer dizer que a história tenha se comportado como tal, apenas indica os esquemas interpretativos da ação narrativa (Wetzel & Silva, 2006). As pessoas podem recordar e ter memórias sobre situações as quais não viveram, sentindo que estes passados lhes pertencem (Zerubavel, 2004). O discurso nostálgico pode revelar muitos dos sentimentos dos indivíduos, tanto com relação a uma 'era de ouro' (Gabriel, 1993), muitas vezes idealizada ou até mesmo mitificada, quanto com relação ao presente e a todos os seus problemas (Silva & Vergara, 2003).

Para Gabriel (1993), o sentimento nostálgico indica algo que se encontra terminado, um mundo perdido. Passado e presente estão separados por uma descontinuidade radical que não pode ser desfeita. Em um tempo em que sempre se volta à estaca zero, no qual tudo sempre se reinicia, o recurso ao passado pode se tornar inútil, pois é obsoleto (Sennett, 1999). Ou seja, em uma sociedade na qual o tempo parece perder seu sentido de linearidade, os discursos nostálgicos tenderiam a perder força ou poderiam assumir outro tipo de significado, diferente da tentativa de resgate de um 'tempo glorioso' (Wetzel & Silva, 2006).

Cabe destacar que a literatura tem explorado os impactos da nostalgia em diversos contextos, revelando diferentes repercussões e apontam para uma ambivalência quanto aos seus efeitos (Santos, 2022). Por um lado podem ser identificados efeitos positivos da nostalgia, evidenciando o seu papel em dar sentido à vida; aumentar a motivação; diminuir os efeitos da solidão e exclusão social, reviver experiências sociais passadas; favorecer sentimentos e comportamentos associados à socialização; aumentar a autoestima; ou ainda incrementar o otimismo e a esperança relativos ao futuro (Batcho, 2018; Bialobrzaska et al., 2019; Maher et al., 2021; Sedikides & Wildschut, 2019; Van Dijke et al., 2019; Van Tilburg et al., 2017). Na contrapartida em estudos como os de Marchegiani & Phau (2013) e de Van Tilburg et al. (2019), a nostalgia pode ainda ter efeitos menos positivos, es-

tando associada a sentimentos de perda, arrependimento e tristeza (Santos, 2022).

Por todo exposto, entende-se que a nostalgia organizacional é um fenômeno social, cujas suas expressões são frequentemente compartilhadas com os outros (Gabriel, 1993). As pessoas que compartilharam uma experiência passada e têm uma disposição nostálgica em relação a ela geralmente se sentem próximas e tendem a reforçar os momentos nostálgicos (Gabriel, 1993).

Percurso Metodológico

A pesquisa é um estudo etnográfico com o propósito interpretar intenções e compreender significados revelados e construídos pelos atores sobre suas experiências e seu mundo (Merriam, 1998). Foi adotada uma posição epistemológica construcionista social, pois considera-se que os saberes do trabalho são um ativo e não a simples impressão de dados que vêm da mente, ainda que ela forme conceitos ou abstrações (Schwandt, 2000).

A pesquisa narrativa envolve a coleta e a análise dos vários discursos organizacionais (no caso, manuais, normas, leis, planos estratégicos, reportagens e publicações internas relacionadas às atividades aeroportuárias, histórias corporativas e outros artefatos) com o objetivo de fazer inferências sobre a vida organizacional (Clandinin & Connelly, 2000; Czarniawska, 1998; Fairclough, 1992). O pesquisador pode solicitar a um membro da organização

para contar uma história, talvez descrevendo um caso em que ele se considere representante de algum valor ou de alguma prática organizacional (Hansen, 2006). Neste estudo, na maioria das vezes, não foi necessário solicitar isso, pois, recorrentemente, os agentes apresentaram-se a histórias e fatos ocorridos com eles mesmos para ilustrar e ratificar suas impressões.

Para a coleta de dados, foram utilizadas técnicas como observação participante realizada por uma das autoras e entrevistas informais, além das pesquisas em arquivo. A pesquisa foi realizada em uma companhia aérea brasileira, no Aeroporto Internacional Salgado Filho, em Porto Alegre (POA), escolhido por ser um dos maiores aeroportos em que a empresa estudada possui operação. A pesquisa em campo ocorreu durante 26 meses, contemplando cerca de 70 idas a campo, sendo que estas resultaram em torno de 150 páginas de um diário de campo.

Por compreender que a presença da pesquisadora poderia interferir no desenvolvimento das atividades e direcionar a atenção a determinados aspectos fundamentais para a consecução dos objetivos propostos, foi estabelecido um roteiro de observação. Este roteiro foi segmentado de acordo com os objetivos do estudo. Para que fosse possível descrever os principais processos de trabalho nos quais estão inseridos os agentes aeroportuários pesquisados, buscou-se acompanhar a rotina de trabalho dos agentes aeroportuários, sobretudo como os problemas são resolvi-

dos e qual é a relação destas soluções com o trabalho prescrito dos mesmos. Para compreender os saberes envolvidos na concepção do trabalho dos pesquisados, listou-se os conhecimentos requeridos para este trabalho, assim como os arranjos realizados pelas pessoas nas mesmas ou em diferentes unidades operacionais. Para analisar as práticas predominantes que constituem o trabalho destes agentes aeroportuários e a sua relação com a nostalgia organizacional, analisou-se suas práticas discursivas, principalmente como o conhecimento é direcionado à ação para manter e reproduzir as práticas no seu cotidiano e na ocorrência de mudanças na organização, como no ingresso de novos agentes e em situações de mudanças na configuração dos sistemas e/ou a inserção de novos equipamentos, por exemplo.

Para complementar as observações em campo, buscamos acesso a alguns materiais da empresa e da aviação. As pesquisas em arquivo foram importantes, pois serviram de apoio à construção e análise dos achados em campo. Tivemos acesso aos manuais, os quais seguem as diretrizes da ANAC, em que constam as principais normas e padrões do setor. Estes, principalmente o Manual Geral de Aeroportos, que contempla todas as atividades e responsabilidades dos profissionais aeroportuários e das empresas aéreas, serviram como relevantes narrativas sobre 'como as coisas devem funcionar'. Também tivemos acesso a outros materiais, como os disponibilizados no Curso Intensivo

Profissional de Atendimento Aeroportuário (Flight, 2013), publicações em relação ao setor aéreo, algumas informações escritas disponibilizadas pelos próprios agentes aeroportuários e sites específicos.

As entrevistas foram realizadas durante o trabalho dos agentes, especialmente, com os informantes-chave, ou seja, as pessoas selecionadas de acordo com os propósitos do estudo, as quais dirimiram dúvidas remanescentes da observação e possibilitaram o levantamento de novos dados não observados. Em função da limitação de tempo para a realização de entrevistas formais, com hora marcada e específicas para este fim, optou-se pela realização de entrevistas informais.

A observação participante ocorreu em visitas ao espaço da empresa no aeroporto e acompanhamento integral de um curso intensivo de formação de profissionais de atendimento aeroportuário. As visitas ao campo foram realizadas nos diferentes turnos e em dias variados, de pouco e de muito movimento, com o objetivo de conhecer e acompanhar o trabalho do maior número possível de agentes aeroportuários em diferentes situações. As inserções em campo possibilitaram observar mais de 30 profissionais da empresa (25 agentes aeroportuários e os demais supervisores ou gerentes). Os agentes que atuavam principalmente nas atividades de check-in, loja, bagagem extraviada e supervisão das atividades aeroportuárias foram os principais empregados observados.

Os agentes aeroportuários pesquisados representam um grupo bastante heterogêneo, porém representativo do restante da equipe de Porto Alegre. Coincidentemente ele é formado quase igualmente por homens e mulheres. Uma pequena parte do grupo pesquisado tem pouco tempo de experiência no setor, mas a maioria atuou em outras empresas do ramo. As idades variam entre 25 e pouco mais de 50 anos. Todos pesquisados estão há menos de 10 anos na empresa, já que esta se expandiu recentemente, e praticamente todos pretendem nela permanecer e dizem se sentir satisfeitos com seu trabalho.

A presença de alguém de fora do grupo pode ou não provocar alterações no comportamento dos observados, que podem perder, por exemplo, a espontaneidade, além de haver dificuldade em assegurar a objetividade da observação por parte do pesquisador. Por isso, sempre que se conhecia um novo agente, fazia-se questão de mencionar brevemente os objetivos de pesquisa e, principalmente, deixá-lo confortável para aceitar ou não a presença da pesquisadora como observadora participante durante o período subsequente. Em nenhum momento algum agente se opôs à presença da pesquisadora em campo durante a realização de suas atividades.

A análise de dados buscou compreender a construção de significado dos pesquisados por meio de suas narrativas, em uma abordagem conhecida por etnonarrativa (Hansen, 2006). Nesta análise, as pessoas dão sentido a suas

vidas, criando narrativas que explicam suas experiências. Com isso, os sujeitos constroem realidades subjetivas sobre o que aconteceu, o que acontece e o que acontecerá (Hansen, 2006).

A opção por analisar as narrativas ocorreu porque elas fornecem significado, descrevendo e criando o relacionamento entre ideias e atuação. Em campo, foi observado a presença constante de histórias, narradas com o objetivo de instruir um colega, relembrar fatos inerentes ao trabalho, comparar empresas do mesmo ramo, configurar o setor de aviação e explicar o porquê de as 'coisas serem como são', como também com o intuito de divertir as pessoas e aliviar a tensão do trabalho, por meio da narração de fatos engraçados e inusitados.

Análise dos resultados

Atualmente há mais acesso à tecnologia, indispensável ao setor aéreo, a qual traz consigo elevada segurança para as atividades, agilidade no trabalho dos profissionais de aviação e popularização do setor, dando-lhe maior visibilidade e possibilidade de uso pela população. É reconhecido que, com o aumento da oferta e a consequente diminuição dos preços das passagens, o setor se expandiu no Brasil, garantindo a ampliação do campo de trabalho aos profissionais da aviação comercial. O acesso democratizado às viagens de avião trouxe agilidade e melhorias para a vida de grande parte dos brasileiros, como observa um agente aeroportuário

ao recordar que antigamente poucas pessoas tinham acesso às viagens de avião: “ainda bem que os tempos mudaram”.

No entanto, o aumento do acesso por parte da população às passagens aéreas parece ser a raiz de alguns problemas. Constantes foram as manifestações por parte dos entrevistados mais experientes de como ‘antes era melhor’, ‘hoje trabalhamos em uma rodoviária de aviões’ e ‘antigamente éramos mais felizes no trabalho’ ou, por parte dos agentes mais jovens, ‘eu queria trabalhar aqui naquela época’. O período mais nostálgico vai do início da aviação comercial no Brasil até o início da década de 1990.

A nostalgia expressada pelos agentes mostra que a multiplicidade de interpretações da sociedade contemporânea, sobretudo em alguns casos, como parece ser o do setor aéreo comercial, incentiva a fuga para o passado, quando tudo era menos problemático (Gabriel, 1993). A educação das pessoas no trato com os profissionais de aeroporto é lembrada com saudade, como relata uma agente aeroportuária: “tu já viu a página no Facebook do ‘aeroporto da depressão’? É exatamente aquilo que sentimos” (diário de campo, 02 de fevereiro). A jovem com pouco tempo na empresa afirma ter saudade dos ‘velhos tempos’ da aviação, embora não os tenha vivido.

Este contexto é comum na nostalgia quando as pessoas recordam sobre situações que não viveram, sentindo que estes passados lhes pertencem (Zeruba-

vel, 2004). Isso ocorreu entre os agentes aeroportuários mais jovens que relataram casos e tiravam conclusões de que o passado na aviação foi melhor do que o atual e daquele que está por vir, pois são constantes as narrativas deste tipo entre os agentes mais experientes no setor. Isto evidencia a relação que a nostalgia tem com o saber no trabalho (Rose, 2007), no qual são construídas percepções laborais do presente com base em acontecimentos passados, mesmo que não vivenciados por todos.

A página mencionada no Facebook do ‘aeroporto da depressão’ é destaque entre aquelas dedicadas à aviação civil e elaboradas por seus profissionais. Ela divulga informações sobre o setor, assim como notícias e acontecimentos, colocando uma carga de humor e ironia nas postagens, ao utilizar algumas figuras conhecidas na internet para retratar seu cotidiano nos aeroportos do país e do mundo. O conteúdo baseia-se em algumas postagens de agentes aeroportuários, comissários de voo, pilotos e pessoas que têm interesse no setor, que relatam, inclusive com imagens e vídeos, algumas cenas de seu cotidiano nos aeroportos, muitas vezes comparando com o passado do setor.

Nesta página, há material de reportagens e acervo pessoal da história da aviação, mostrando que a nostalgia organizacional de um setor da economia, quando colocada em grupos, no caso virtuais, possibilitam a construção de saberes do trabalho (Rose, 2007) de pessoas de diferentes partes do País. Há modelos de aviões antigos que, em

comparação com os novos, ratificam que, no passado, havia mais conforto para todos. Destacam-se principalmente as postagens com o título ‘como era antes – como é agora’, nas quais se encontram figuras do serviço oferecido nos aviões, antigamente e agora, durante as viagens, como alimentos e bebidas. Pode-se visualizar imagens da movimentação (e, muitas vezes, do caos) nos aeroportos atualmente, em comparação à ‘tranquilidade’ de tempos passados. Este contexto faz emergir a nostalgia em função das condições do momento presente e do próprio passado sob sentidos e significados compartilhados (Gabriel, 1993; Moreira, 2017).

Uma série de postagens relata gafes dos clientes ao pronunciarem incorretamente o nome de algumas companhias ou de partes do avião, evidenciam suas dúvidas em relação à dinâmica dos aeroportos e mostram atitudes deselegantes dos usuários. Exemplo disso são as postagens com título de ‘a nova classe média’ e ‘sinto falta da Varig’ com grande alusão aos ‘pax da Varig’, ou seja, a seus passageiros, os quais “parecem ter morrido com a companhia”, segundo alguns comentários publicados na página. O recurso ao passado pode se tornar inútil, pois é obsoleto (Sennett, 1999), por isso, os discursos nostálgicos tenderiam perder força (Wetzel & Silva, 2006), mas isso parece não ocorrer neste caso.

Além das páginas, nas redes sociais, dedicadas às memórias e à atual situação do setor de aviação, há dois li-

vros – ‘vida de aviador’ (Bordini, 1999) e ‘estrela brasileira’ (Vasconcelos, 2010) – que relatam histórias e impressões dos autores acerca de sua atuação na empresa Varig. Os autores, respectivamente comandante e comissária de bordo, narram, de maneira pessoal, emocionante e empolgante, suas recordações, as quais se confundem com a própria história da aviação comercial brasileira.

Em Vasconcelos (2010) também foi observado a nostalgia dos ‘tempos áureos’ da aviação comercial, quando havia mais espaço entre as poltronas do avião e, conseqüentemente, mais conforto, e quando os clientes ainda não haviam perdido alguns benefícios por voarem em determinadas companhias aéreas. O relato de um dos clientes frequentes de uma das empresas mais conhecidas por fornecer conforto e benefícios exclusivos aos passageiros, ilustra este sentimento:

O atendimento era muito doce, muito agradável, e no ar as moças eram um encanto, de modo que a viagem na Varig era uma festa. Aliás, naquela época, aguardávamos para comer e beber bem no avião; e a Varig não poupava esforços neste sentido, ao contrário dos dias atuais, em que precisamos nos alimentar antecipadamente, já que não há mais tanto conforto e mudou o sentido de servir. A aviação mudou. Hoje em dia, as viagens são impessoais (depoimento de Ivo Pitanguy citado em Vasconcelos, 2010, p. 67).

A nostalgia faz parte da memória organizacional e emerge do encontro

entre as dificuldades presentes e as lembranças do passado, na qual se constrói uma imagem do passado como um momento melhor do que o presente (Gabriel, 1993; Ybema, 2004; Ylijoki, 2005). Isto explica as constantes comparações com o passado e a saudade de momentos que podem ter sido mais difíceis, mas que também tiveram boas recordações (Gabriel, 1993). Assim, o saber do trabalho (Rose, 2007) sobre a menor valorização do trabalho, tanto financeira quanto de reconhecimento, é perpetuada pelos agentes com base na nostalgia de uma 'era de ouro' (Gabriel, 1993) que pode estar sendo idealizada e mitificada em relação às situações atuais (Silva & Vergara, 2003).

Este contexto deriva do tratamento que, muitas vezes, conforme narrativas dos pesquisados, recebem dos passageiros, os quais agem ora com indiferença, ora sem educação, ora fazendo cobranças e ameaças ao serem solicitados a entregar algum documento ou ao serem contrariados e, até mesmo, devido a algum atraso ou cancelamento de voo. Os usuários, agem, por vezes, como se os profissionais fossem responsáveis pelos acontecimentos ou pelas normas da aviação. São crescentes, nos aviões, atitudes em tom de briga e até de vandalismo, como poltronas riscadas, sujas e danificadas propositalmente, como muitas vezes divulgam os meios internos de comunicação.

Nas narrativas também está presente a ideia de que os tempos mudaram e, com isso, houve, de maneira geral, alteração no comportamento das

pessoas, sobretudo no Brasil, onde a educação e a instrução parecem estar perdendo importância, em favor de um individualismo sem precedentes. Inúmeras mentiras que os clientes tentam empregar como forma de obter alguma vantagem da companhia ou do atendimento prestado foram relatadas pelos agentes. "Cliente é assim, se colar, colou", desabafa um agente. Este tipo de desabafo constrói um saber do trabalho (Rose, 2007) em relação aos clientes que inventam histórias para tentar conseguir alguma vantagem ou eliminar algum custo que haviam tido, como a cobrança de taxas extras, por exemplo.

Constantes foram os relatos referentes principalmente à falta de educação e de respeito por parte da sociedade. São cada vez mais relatados fatos ilustrativos destas situações. Os agentes aeroportuários, de certa forma, extravasam, em forma de humor e de informação, em alguns meios de comunicação acessados pelos profissionais envolvidos, tais como páginas na internet, utilizadas para aliviar a tensão e elaborar os problemas do cotidiano. Novamente, os meios de comunicação virtuais permitem a construção de um saber do trabalho (Rose, 2007) comum a uma categoria laboral, no caso, os agentes aeroportuários.

A construção de uma linguagem comum a essa classe profissional revela o saber do trabalho (Rose, 2007) dos agentes. Eles relatam que há em todas as camadas sociais passageiros fazendo 'passageirices'. Em alguns programas de fidelidade das companhias, os fre-

quent flyers, como diamante, safira e black, ou seja, os usuários com maior pontuação e, conseqüentemente com status mais elevado em relação aos demais, assim como alguns passageiros considerados ‘famosos’ ou VIPs muitas vezes também são difíceis de serem atendidos. Um agente relata que “alguns passageiros chegam e jogam o cartão [nome da categoria máxima do programa de fidelidade] no balcão, quase que na nossa cara”. Não faltam relatos de situações discriminantes, constrangedoras aos profissionais e de cunho desrespeitoso por parte destes passageiros, assim como anedotas e histórias curiosas sobre o atendimento a estes públicos.

Rolim Adolfo Amaro (1942-2001) relata em Vasconcelos (2010) que tudo o que se aprendeu de bom na aviação foi aprendido com a Varig. Este depoimento evidencia a importância do passado para a construção do saber do trabalho (Rose, 2007) atual. O Comandante Rolim foi piloto, diretor e maior acionista da TAM Linhas Aéreas, atual Latam Airlines Brasil, e é tido como principal responsável pelo crescimento e evolução da empresa e da própria aviação comercial brasileira. O Comandante ficou conhecido por sua obsessão pelo bom atendimento aos clientes e por exigir resolução rápida e eficiente de problemas por parte de empregados e executivos da empresa (Teixeira, 2006). Com sua reconhecida determinação, Rolim implantou, na TAM, o conceito de ‘espírito de servir’, o qual revolucionou a forma de tratar o cliente na

aviação comercial, tornando-se referência no setor. O respeito absoluto pelo cliente e a formação de equipes altamente motivadas e adequadamente treinadas encantaram seus clientes e transformaram a companhia em uma das mais admiradas do país (TAM, 2015).

A figura por trás da Varig (primeira companhia aérea do Brasil que, atualmente, se encontra com suas operações encerradas) foi Ruben Martin Berta (1907-1966), primeiro e principal empregado da Varig. Ele ingressou na empresa como auxiliar de escritório e assumiu o cargo mais alto da empresa gaúcha no ano de 1942. Berta era obstinado pela busca de perfeição no atendimento e na segurança, que se tornaram os fundamentos da ‘religião variguiana’ (Vasconcelos, 2010) e símbolo da expansão da companhia. Em 1945, ele lançou a fundação dos empregados da Varig, com estrutura e finalidade inéditas no país: prover benefícios aos empregados e familiares.

A maneira como Berta gerenciava a empresa era considerada um modelo de governança, com salários atraentes e benefícios muito convidativos (Vasconcelos, 2010). Além da criação da fundação e das vantagens em trabalhar na Varig, seu grande diferencial era a formação das pessoas em que lá atuaram, o que deu a ela o prêmio de Melhor Companhia Aérea da América Latina, Central e Caribe, de Melhor Transportadora de Carga Aérea das Américas no Século XX, em 1999, e o status de ser uma das

melhores companhias aéreas do mundo (Vasconcelos, 2010).

O treinamento de ambientação recebidos logo após o rigoroso processo de seleção para ingresso na empresa, assim como os constantes investimentos na qualificação e no aperfeiçoamento dos seus profissionais fizeram com que a Varig fosse reconhecida, inclusive internacionalmente, por seus serviços diferenciados e de excelência com atendimento exemplar, gerando o conceito de ‘padrão Varig’, cujo significado todos sabiam e ainda hoje sabem (Vasconcelos, 2010). A escola de formação de comissários da Varig era referência mundial em formação e treinamento de pilotos comerciais e mecânicos de aviação (Vasconcelos, 2010), como mostra o relato Doris Rüdlinger, ex-comissária de bordo da Swissair:

A Swissair tinha por hábito levar seus próprios mecânicos para manutenção dos aviões, com exceção dos voos com destino ao Brasil. Aqui ela usava os serviços da Varig, reconhecidos internacionalmente pela qualidade e confiabilidade. Além disso, nossos tripulantes técnicos vinham se reciclar nos simuladores da Varig, outro centro de excelência (Vasconcelos, 2010, p. 223).

Assim, a ‘presença’ da Varig na história recente se faz não apenas por seus ensinamentos, mas também por seu contingente profissional, os chamados variguanos, muitos dos quais ainda atuam no setor, sendo bastante valorizados por seus saberes de trabalho (Rose, 2007). Nas entrevistas informais com agentes aeroportuários da empresa

pesquisada, que atuaram na Varig, todos confirmaram o alto padrão de formação para as atividades, o grande investimento em treinamento e a troca de experiências entre os envolvidos, fatos que, ainda hoje, os “qualificam” no mercado de trabalho.

Os agentes pesquisados relatam que os profissionais da aviação dificilmente conseguem sair deste ramo, pois o trabalho “está no sangue”. Eles não conseguem abandonar o setor, pois estariam “viciados no cheiro do querosene” da aviação. Por isso, na companhia pesquisada, muitos profissionais relataram ter experiência em outras companhias aéreas e isso muitas vezes justifica seu comportamento: “a [nome da agente] é assim porque era da [nome de uma empresa aérea]”; “o [nome de um dos gerentes] é bem do jeito [nome de uma empresa aérea]”; “a [nome da agente] é bem legal, nem parece que veio da [nome de uma empresa aérea]”. Entre eles mesmos há deboches em tom de brincadeira: “ai, para, hoje tu tá muito [nome de uma empresa aérea]”. Todos estes comentários evidenciam a construção de um saber do trabalho (Rose, 2007) específico do setor aéreo.

Na maioria das vezes, estas observações servem para desqualificar as concorrentes, mesmo algumas que já não existem mais no mercado. Porém, com os variguanos este sentimento é diferente, como relata uma agente: “o [nome de um dos agentes] sabe tudo, ele era da Varig”. Os saberes dos variguanos estão separados por uma nostalgia, na qual passado e presente estão

separados por uma descontinuidade radical que não pode ser desfeita (Gabriel, 1993). Assim, os variguanos consideram-se diferentes dos colegas mais jovens, que ingressaram depois no setor de aviação, e constroem, por conta disso, uma herança pessoal e coletiva que os singulariza e os une no presente, como os agentes da 'melhor idade', construindo saberes do trabalho de um grupo (Fischer & Tiriba, 2009).

Os variguanos da 'melhor idade', consideram-se, portanto, mais preparados do que os agentes mais novos para atender os passageiros mais idosos, os mais problemáticos e os que fazem 'passageirices'. Este contexto é corroborado pelos próprios agentes mais jovens que os solicitam quando surgem dificuldades, perpetuando a construção do saber do trabalho (Rose, 2007) com base na nostalgia (Gabriel, 1993) sentida sobretudo em relação à Varig, visto que a nostalgia organizacional só existe quando é reforçada e compartilhada pelos membros da organização (Gabriel, 1993). Certa vez, após ter problemas no check-in online, um passageiro foi reclamar, em tom exaltado no balcão de check-in. Ele foi diretamente conduzido à loja, por lá estar um agente experiente, reconhecido por solucionar problemas.

Um cliente [nome da categoria máxima do programa de fidelidade da empresa aérea pesquisada] veio cheio de razão para reclamar que não estava conseguindo fazer check-in online e foi logo direcionado à loja, onde estávamos. O [nome do agente aeroportuário] tentou ajudá-lo de diversas maneiras (...). Ao

final do atendimento, comentamos sobre os clientes Diamante da Varig: 'alguns eram terríveis', relatou ele, 'até que esse não jogou o cartão na mesa', surpreendeu-se o [nome do agente aeroportuário] (diário de campo, 28 de junho).

Os saberes do trabalho (Rose, 2007) passam pela legitimação dos envolvidos (Fischer & Tiriba, 2009). Nesse caso, a empresa se encarrega de legitimar os saberes do trabalho do variguiano, uma vez que a maioria dos cargos de multiplicadores, na base de Porto Alegre, são ocupados por variguanos. Este fato demonstra que os saberes do trabalho (Rose, 2007) dos agentes aeroportuários, oriundos de experiências e vivências que perpetuam a nostalgia organizacional, são fundamentais para a realização, a consolidação e a construção de seus saberes de trabalho (Rose, 2007), já que o papel do multiplicador é, sobretudo, o de montar e ministrar treinamentos, além de dar exemplo em relação ao atendimento.

Este fato corrobora com a construção dos saberes do trabalho a partir das experiências vividas (Rose, 2007). Por mais que as ações relacionadas ao trabalho se tornem rotina com a experiência, elas tiveram que ser aprendidas, seja por meio de observação, de tentativa e erro ou pela assistência física e/ou verbal de alguém, evidenciando a construção de um saber do trabalho (Rose, 2007).

Também foram expressas certas lembranças desagradáveis em relação aos *frequent flyers*, devido a alguns cli-

entes ‘terríveis’ e ‘mal acostumados’, às quais seguiram-se relatos aliviados como “ainda bem que os tempos mudaram” e “hoje uma empresa não sobreviveria se mimasse tantos os clientes assim [como a Varig fazia]”, em alusão ao serviço de bordo. Houve, no entanto, relatos elogiosos aos habitués: “têm uns bem queridos, que já chegam dizendo o localizador deles no nosso alfabeto, que entendem o porquê de um cancelamento, de um atraso, são super educados e conhecem o setor” (diário de campo, 01 de fevereiro).

Talvez por pesquisar uma empresa aérea no Rio Grande do Sul, no mesmo aeroporto onde a Varig nasceu, atuou, fidelizou e encantou muitos, durante tantos anos, emergiram também algumas comparações feitas pelos clientes da companhia pesquisada. Por mais de uma vez, foi percebida a felicidade de alguns *frequent flyers* ao reconhecerem algum agente que atuara na Varig: “mas eu te conheço de algum lugar. Tu não trabalhaste aqui na Varig?” (diário de campo, 07 de dezembro), ainda se referindo ao espaço do aeroporto como reduto da antiga empresa aérea. Neste caso, a nostalgia organizacional é construída por diferentes atores da organização e não somente os empregados.

Outro fato que marcou a ‘presença’ da Varig, explicitando a nostalgia, é que a sede da Escola Flight de Aviação em Porto Alegre localiza-se junto à sede da fundação da Varig. Além disso, alguns instrutores da escola são variguianos e os adereços da antiga empresa fazem parte da decoração da Escola, como pol-

tronas de avião, placas e cartazes informativos, quadros e fotos, mantendo vivas as lembranças da companhia, cuja história se confunde com a da aviação comercial gaúcha e brasileira.

Ademais, a Varig ainda hoje é pauta nos treinamentos da companhia pesquisada. Uma agente bastante jovem e que tinha pouco tempo de empresa, relatou que “tinha que ler mais sobre a Varig” (diário de campo, 02 de fevereiro), com um tom de obrigação, como algo que fosse necessário ao desempenho de seu trabalho. Este relato mostra que a nostalgia perpetuou um saber de trabalho (Rose, 2007) no contexto aéreo em função desta companhia. Há, em pequena proporção, o aspecto negativo da comparação com outras. Segundo relato de uma agente, “os clientes [nome da categoria máxima do cartão fidelidade da companhia] foram mal-acostumados com algumas empresas [nome de uma empresa atual], além da Varig, que tratavam muito bem [com ênfase] os seus clientes VIP, mas aqui na [nome da empresa pesquisada] tentamos tratar todos como iguais” (diário de campo, 10 de fevereiro).

O campo fez emergir algumas comparações entre a empresa pesquisada e a Varig por revelar diversos pontos em comum, não somente por ser no mesmo aeroporto nem por causa dos agentes variguianos, mas também pela condução ‘humana’ de algumas atividades, sobretudo no tratamento aos clientes, evidenciando o saber do trabalho (Rose, 2009) variguiano. Alguns exemplos podem ilustrar este sentimento, como a re-

ceptividade que foi prestada na empresa pesquisada, fato que não foi vivenciado em algumas concorrentes. Seus gestores regionais e de aeroporto, os agentes aeroportuários e os outros públicos da empresa, como comissários e pilotos, sempre foram muito corteses e atenciosos.

Foram relatadas muitas histórias a respeito da fidelidade de alguns clientes, os quais, mesmo cientes que muitas vezes a empresa tinha preços mais elevados, optam por voar com ela por uma série de motivos, incluindo o 'sentir-se especial' nas viagens pela companhia. Em uma época em que muitas decisões de compra se dão exclusivamente pelo preço; em que o individualismo, muitas vezes, impera sobre o coletivo; em que as empresas, frequentemente, atuam na busca desenfreada por agilizar as atividades e cortar custos, ao ver que, durante os atendimentos, há preocupação em dar atenção especial e tratamento mais humano aos clientes, é muito difícil não lembrar com nostalgia o saber do trabalho (Rose, 2007) da Varig.

Um casal de idosos com os dois netos chegou atrasado por causa da ponte do Guaíba, que estava para cima, aí foram tentar remarcar na loja. As passagens tinham ficado muito caras, pois era remarcação para aquele dia. Aí o [nome do agente aeroportuário] tirou as taxas para eles, que compraram as passagens. O avô comentou que as crianças adoram viajar de [nome da empresa área pesquisada], que só querem viajar com eles, pois não gostam daquela que é [cor da empresa aérea concorrente]. O [nome do agente aeroportuário], como

sempre, deu muita atenção para as crianças, respondendo às dúvidas delas, do tipo: 'porque está escrito PR- [o código da empresa aérea pesquisada] nos aviões?'. Ele explicou tudo com toda calma. Aí o avô disse da preferência das crianças pela [nome da empresa área pesquisada] e ele: 'ah, é pelas batatinhas e refris liberados, né?'. O avô disse que não. E eu, tentando ajudar: 'então, é pela TV a bordo?', não era também. E então o avô respondeu: 'é porque o pessoal da [nome da empresa área pesquisada] é sempre muito carinhoso com eles, que viajam desde pequenos com a companhia (diário de campo, 03 de março).

Este tipo de relato ocorreu frequentemente com agentes variguanos em maior quantidade, embora também tenha ocorrido com outros empregados, mas com menor frequência. Os variguanos não alimentavam essa nostalgia de maneira frequente. Por vezes, quando as comparações surgiam, alguns entrevistados afirmaram que os bons tempos não seriam viáveis atualmente, pois uma empresa com tais características não sobreviveria à ampla concorrência, frequentemente pautada pelo preço.

Outras vezes, eles comemoraram o fato de estarem trabalhando em uma companhia que prega a ideia de que todos os clientes são iguais, independentemente de sua categoria de seu programa de fidelidade. No entanto, quando algo não saía conforme o padrão, devido à ação de colegas mais jovens, como pequenos deslizes, erros ortográficos ao escrever no sistema, pronúncia incorreta de lugares ou de sobrenomes dos clientes, emergia a nostalgia

em forma de falta e ausência (Wetzel & Silva, 2006) dos intensivos treinamentos e das cobranças de antigamente. Este contexto traz mais uma vez à tona o saber do trabalho (Rose, 2007) influenciado pela nostalgia.

Por todo exposto, a nostalgia expressada pelos agentes incentiva uma fuga ao passado em função da valorização do trabalho, tanto financeira quanto de reconhecimento dos agentes aeroportuários, relembrando uma 'era de ouro' (Gabriel, 1993) do passado. O saber do trabalho (Rose, 2007) do agente aeroportuário é perpetuado pelo sentimento nostálgico e reconhecido saber variguiano, o qual evidencia a capacidade de raciocínio dos indivíduos (Rose, 2007) revelando a desmistificação da hierarquização do conhecimento (Barato, 2004). O 'padrão Varig' emerge a nostalgia não só dos agentes, como também de clientes, sobre os tempos áureos, nos quais a preocupação central se vinculava às pessoas e a seu bem-estar, seja no trabalho, quando focado o cliente interno, seja nas viagens, quando focados o conforto e o prazer associados a viajar de avião.

Considerações Finais

Para além de sua importância para o cenário econômico e de desenvolvimento do Brasil, o setor aéreo vem passando, na história recente, por algumas mudanças significativas. Estão entre as mais relevantes, o aumento e a popularização do uso da malha aérea como meio de transporte entre os brasileiros.

"Até bem pouco tempo atrás, os voos eram mais seletos, mais caros e não tinha tanta gente no aeroporto assim" (diário de campo, 13 de abril), concluiu um agente aeroportuário, em um dia típico de movimentação baixa no aeroporto Salgado Filho, mas que, para surpresa de todos, apresentava, naquela data, elevada movimentação de passageiros.

Neste contexto, esta pesquisa analisou a influência da nostalgia organizacional nos saberes do trabalho de agentes aeroportuários pesquisados. As práticas discursivas foram analisadas com base na abordagem da etnonarrativa, uma vez que se observou a constante presença de histórias. O passado sempre está presente, pois os saberes do trabalho não descartam os saberes anteriores, por vezes, os transformam e os reconstroem. Assim, os saberes do trabalho estão imbricados pelo novo conhecimento e pela nostalgia organizacional.

A nostalgia expressada pelos agentes incentiva uma fuga ao passado em função da falta de educação dos passageiros nos aviões e com os agentes; quando ocorre algum erro por parte dos agentes mais novos; no tratamento dos agentes mais experientes com os clientes mais problemáticos; e na valorização do trabalho, tanto financeira quanto de reconhecimento dos agentes aeroportuários relembrando uma 'era de ouro' (Gabriel, 1993) do passado.

O saber do trabalho do agente aeroportuário é perpetuado por meios de comunicação virtuais que permitem a

construção de um saber comum aos agentes, independentemente da empresa em que trabalham. A construção de uma linguagem comum a essa classe mostra o saber do trabalho (Rose, 2007) dos agentes por meio de expressões como 'variguiano', 'passageirices' e agentes da 'melhor idade'. Outras expressões mais comuns como *frequent flyers*, cartão fidelidade, diamante, safira e black constroem o saber do trabalho (Rose, 2007) no contexto aéreo.

Este estudo adquire relevância, ao considerar a importância dos saberes do trabalho dado que somente as características ontológicas de uma organização não fornecem uma abordagem precisa. O conhecimento intelectual e racional das organizações não contém elementos suficientes para o desenvolvimento de estudos que visam compreender o fenômeno dos saberes do trabalho, sobretudo em aeroportos, nesse sentido a adoção "não ortodoxa" do conceito de nostalgia organizacional (Gabriel, 1993) associada à etnonarrativa (Hansen, 2006), permitiu a compreensão dinâmica dos saberes dos agentes aeroportuários. Aeroportos são locais marcados pela padronização das atividades, visando manter seu funcionamento com segurança, mas, ao mesmo tempo, são suscetíveis ao imprevisto, requerendo a transformação das práticas.

O estudo contribui para a discussão acerca da relação entre as práticas e a infraestrutura normativa, onde o foco está principalmente em como os praticantes convertem as normas em um re-

curso para a ação. Pode-se destacar como as regras e protocolos adquirem significado por meio da experiência compartilhada dos seus praticantes e muitas vezes exigem um 'trabalho invisível' adicional para se tornarem utilizáveis na prática dos agentes aeroportuários. Assim, as normas não são apenas parte do ambiente institucional, mas dos participantes das comunidades específicas que as promulgam. Associada a essa discussão evidenciou-se as práticas discursivas e a linguagem como mediadoras, corroborando o que Gherardi (2019) concebe como o "praticar" - os saberes são o como 'fazer' e o 'saber fazer' com palavras. E, portanto, concomitantemente, saberes podem ser analisados como uma "prática discursiva" normativamente sustentada por uma comunidade, sendo prática que é aprendida e realizada como parte de competências desses praticantes. Essa noção de prática, associada à nostalgia organizacional, permitiu a compreensão de como se constituem saberes, expertise e competência profissional dos pesquisados - à medida que se revelou vigente em práticas discursivas - evidenciando tanto os saberes incorporados em interações significativas, quanto a relevância de tal expertise para o nexo de práticas. Assim, pode-se dizer que mesmo quando realizada por um único ator social, as práticas de trabalho são sempre algo mais do que atividades ou cursos de ação, denotando que uma prática e os saberes também são socialmente sustentados por uma base normativa (ética, afetiva e estética) e continua-

mente reproduzidos e/ou contestados na comunidade que a sustenta.

A prestação de serviços complexos, como os do setor de aviação civil, exige reprojeter as práticas profissionais, como forma de atender às exigências dos clientes, do mercado e de segurança nas atividades. Para tanto, torna-se importante ativar processos de formação que permitam oportunizar a reflexão e a revisão das próprias práticas; e construir novos repertórios compartilhados de práticas, estabelecendo e reconstruindo acordos relacionais e formas de co-criação.

O estudo teve algumas limitações, como a impossibilidade de acompanhamento de algumas atividades em áreas restritas no aeroporto. Outra limitação a ser considerada é que a observação foi feita em apenas uma base da empresa pesquisada: a do Aeroporto Internacional Salgado Filho. Tendo em vista o tamanho e a diversidade de regiões e cidades nas quais a companhia aérea pesquisada tem base, ressalta-se que uma investigação, em outro local, poderá obter achados diferentes.

Como forma de complementar os achados construídos em campo e de ampliar a pesquisa, sugerimos a utilização destas abordagens, teóricas e de método, na condução de novos estudos com outros profissionais do setor, suscetíveis a padrões semelhantes de operação, alguns até com maior intensidade, como no caso das operações de segurança dos voos, executadas por comissários e pilotos. Além disso, o setor aéreo, que estava retomando o cresci-

mento, foi altamente impactado, com diversos voos cancelados, seleção de novos empregados prorrogadas por tempo indeterminado e até mesmo canceladas no período de pandemia da Sars CoV-2, assim sugere-se examinar seu impacto nos saberes dos aeroportuários e a dimensão da nostalgia organizacional. Estudos que tenham como foco a questão da ocorrência de previstos nas atividades aeroportuárias e como esta mobilização de saberes é tratada por gerentes operacionais nos parecem igualmente oportunos.

Referências

- Batcho, K. I. (2013). Nostalgia: The bittersweet history of a psychological concept. *History of Psychology*, 16(3), 165–176.
- Barato, J. N. (2004). *Educação Profissional: saberes do ócio ou saberes do trabalho?* São Paulo, SP: Editora SENAC.
- Bialobrzeska, O., Elliot, A. J., Wildschut, T., & Sedikides, C. (2019). Nostalgia counteracts the negative relation between threat appraisals and intrinsic motivation in an educational context. *Learning and Individual Differences*, 69, 219–224.
- Bondía, J. L. (2002). Notas sobre a experiência e o saber de experiência. *Revista Brasileira de Educação*, 19, 20-28, Abr.
- Bordini, R. (1999). *Vida de Aviador*. Porto Alegre: Editora Age.
- BDTD (2020). *Biblioteca Digital Brasileira de Teses e Dissertações*. Disponível em:

<http://bdtd.ibict.br/vufind/>. Acesso em: jun. 2020.

Clandinin, D. J., & Connelly, F. M. (2000). *Narrative inquiry: experience and story in qualitative research*. San Francisco: Jossey-Bass.

Czarniawska, B. (1998). *A narrative approach to organization studies*. Thousand Oaks, CA: Sage.

Drucker, P. (1959). *Landmarks of Tomorrow*. New York: Harper and Brothers.

Fairclough, N. (1992). *Discourse and social change*. Cambridge: Polity Press.

Fischer, M. C., & Tiriba, L. (2009). Saberes do Trabalho Associado. In A. D. Cattani, J. Laville, L. I. Gaiger, & P. Hespanha, *Dicionário Internacional da Outra Economia* (pp. 293-298). São Paulo, SP: Almedina.

Flight Escola de Aviação. (2013) *Curso Intensivo Profissional de Atendimento Aeroportuário*. Material didático, Porto Alegre.

Gabriel, Y. (1993) Organizational Nostalgia: reflection on the 'Golden Age'. In S. Fineman. *Emotion in Organizations* (pp. 118-141). London: Sage.

Gherardi, S. (2009). Knowing and learning in practice-based studies: an introduction. *The Learning Organization*, 16(5), 352-359.

Gherardi, S. (2019). *How to Conduct a Practice-Based Study: Problems and Methods*. 2.ed. Cheltenham: Edward Elgar Publishing

Hansen, H. (2006). The ethnonarrative

approach. *Human Relations*, 59(8), 1049-1075.

Knox, H., O'Doherty, D. P., Vurdubakis, T., & Westrup, C. (2015). Something happened: Specters of organization/disorganization at the airport. *Human Relations*, 68(6), 1001-1020.

Maher, P. J., Igou, E. R., & van Tilburg, W. A. P. (2021). Nostalgia relieves the disillusioned mind. *Journal of Experimental Social Psychology*, 92, 104061.

Macedo, N., Mollo, M., Andrade, J., Rocha, A., Divino, J., & Takasago, M. (2007). *A importância do setor aéreo na economia brasileira*. Centro de Excelência em Turismo, Universidade de Brasília, Brasília.

Marchegiani, C., & Phau, I. (2013). Personal and Historical Nostalgia-A Comparison of Common Emotions. *Journal of Global Marketing*, 26(3), 137-146

Merriam, S. B. (1998). *Qualitative Research and Case Study Applications in Education*. Revised and Expanded from "Case Study Research in Education". Jossey-Bass Publishers, 350 Sansome St, San Francisco, CA 94104.

Mills, C. W. (2002). *White collar: The American middle classes*. Oxford University Press on Demand.

Monteiro, C. F. (2008). Empresários e ação política no contexto das reformas para o mercado: o caso da aviação comercial. *Revista de Sociologia e Política*, 16, 159-180.

Moreira, S. H. (2017). *O Papel da Nostalgia nas Mudanças Organizacionais*. [Dis-

sertação de Mestrado, ISCTE-IUL].
https://repositorio.iscte-iul.pt/bitstream/10071/15368/1/master_sara_helena_moreira.pdf

Rose, M. (2007). *O saber no trabalho: valorização da inteligência do trabalhador*. Senac, São Paulo.

Rose, M. (2009). Blue-collar brilliance: Questioning assumptions about intelligence, work, and social class. *The American Scholar*, 78(3), 43-49.

Rose, M. (2011). Making sparks fly: How occupational education can lead to a love of learning for its own sake. *The American Scholar*, 80(3), 35-42.

Santos, J. M. R. (2022). *Regresso a um passado só nosso: Um estudo qualitativo sobre a nostalgia coletiva nas fusões e aquisições organizacionais*. [Dissertação de mestrado, Iscte - Instituto Universitário de Lisboa].

Schwandt, T. A. (2000). Three epistemological stances for qualitative inquiry: interpretivism, hermeneutics and social constructionism. In: N. K. Denzin & Lincoln, Y. (pp.189-213). *Handbook of Qualitative Research*, p. 189-213. London: Sage, 2000.

Sedikides, C. (2016). Organizational nostalgia increases work meaning and mitigates the negative effects of burn-out on turnover intentions. *Journal of Occupational Health Psychology*, 23(1), 44-57.

Sedikides, C., & Wildschut, T. (2018). Finding meaning in nostalgia. *Review of General Psychology*, 22(1), 48-61.

Sedikides, C., & Wildschut, T. (2019). The sociality of personal and collective nostalgia. *European Review of Social Psychology*, 30(1), 123-173.

Sennett, R. (1999). *A corrosão do caráter: consequências pessoais do trabalho no novo capitalismo*. Editora Record.

Silva, J. R. G. D., & Vergara, S. C. (2003). Sentimentos, subjetividade e supostas resistências à mudança organizacional. *Revista de Administração de empresas*, 43, 10-21.

Steger, M. F., Dik, B. J., & Duffy, R. D. (2012). Measuring meaningful work: The work and meaning inventory (WAMI). *Journal of Career Assessment*, 20(3), 322-337.

Teixeira, C. C. de M. (2006). *Identidades entrelaçadas do empreendedor e da marca: a formação da identidade da TAM nas palavras de Rolim Adolfo Amaro*. [Dissertação de Mestrado, Programa de Pós-Graduação em Administração, Universidade Federal de Pernambuco, Recife].

Van Tilburg, W. A. P., Bruder, M., Wildschut, T., Sedikides, C., & Göritz, A. S. (2019). An appraisal profile of nostalgia. *Emotion*, 19(1), 21-36.

Van Tilburg, W. A. P., Wildschut, T., & Sedikides, C. (2017). Nostalgia's place among self-relevant emotions. *Cognition and Emotion*, 32(4), 742-759

Varig Airlines. *Fundação Ruben Berta*. Disponível em: <<http://www.varig-airlines.com/pt/fundacaorubenberta.htm>>. Acesso em: abr. 2015.

Vasconcelos, C. (2015). *Estrela Brasileira*. KBR.

Wetzel, U.; Silva, J. R. G (2006). Tempo e Reestruturação Organizacional: Nostalgia e Nostofobia como Interpretações do Presente e Reinterpretações do Passado. *IV Encontro de Estudos Organizacionais da ANPAD*, Porto Alegre, Brasil.

Ybema, S. (2004). Managerial postalgia:

Projecting a golden future. *Journal of Managerial Psychology*, 19(8), 825-841.

Ylijoki, O. H. (2005). Academic nostalgia: A narrative approach to academic work. *Human Relations*, 58(5), 555-576.

Zerubavel, E., & Zerubavel, Y. (2003). *Time maps: Collective memory and the social shape of the past*. University of Chicago Press.

Agradecimentos/Acknowledgment: À CAPES pelo apoio financeiro.

Betina Magalhães Bitencourt (betina-bitencourt@uergs.edu.br)* trabalhou (redação, revisão final do artigo e ajustes).

Claudia Simone Antonello (claudia.antonello@ufrgs.br) trabalhou (revisão crítica do artigo e ajustes, revisão da literatura).

Shalimar Gallon (shalimargallon@gmail.com) trabalhou (no rascunho do artigo, revisão final, atualização das referências e ajustes do artigo).

*Autor-correspondente.

Data de Submissão: 26/01/2021 Data de Aprovação: 12/06/2023.

Editor-Chefe: André Luiz Maranhão de Souza-Leão.

Editor Adjunto: Bruno Melo Moura.

Editores da submissão: Denis Silva da Silveira e Jairo Simião Dornelas.

Esta obra está licenciada sob uma Licença Creative Commons Atribuição 4.0 Internacional (CC BY NC 4.0). Esta licença permite que outros distribuam, remixem, adaptem e criem a partir do trabalho, para fins não comerciais, desde que lhe atribuam o devido crédito pela criação original. Texto da licença: https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/deed.pt_BR.