

O TRABALHO DAS FACES AGENTE/PASSAGEIRO NO BALCÃO DE *CHECK-IN* DE UMA COMPANHIA AÉREA

ELISA CORBETT
(PUC-SP)

1. O estudo da situação de trabalho

O estudo da linguagem em situação de trabalho vem despertando o interesse de lingüistas franceses desde a década de 70 quando começaram a participar, com sociólogos, ergonomistas e antropólogos de pesquisas desenvolvidas junto a trabalhadores de fábricas. Com isso, esses analistas de discurso saíram de seus escritórios e bibliotecas onde se restringiam a estudar textos escritos e elaborados passando a estudar a linguagem ativamente produzida em interação numa situação real de trabalho.

No Brasil, o grupo Atelier¹ vem desenvolvendo pesquisas nessa área desde meados da década de 90. Algumas vezes essas pesquisas partem de demandas de empresas ou sindicatos, outras do interesse dos próprios pesquisadores, podendo ser multidisciplinares e buscando sempre dar contribuições para a melhoria do trabalho estudado. Este artigo é um recorte de dados de uma pesquisa vinculada a esse grupo e inserida na área das relações de serviço.

O serviço a clientes adquiriu, nos últimos anos, grande importância. Todas as empresas prestadoras de serviço visam satisfazer o cliente e torná-lo fiel a seus serviços. A aviação comercial cresceu muito com a globalização e o mercado aéreo se tornou altamente competitivo, e assim, manter o cliente, fidelizar novos clientes e ainda obter lucros passou a ser o grande desafio dessas empresas que visam, cada vez mais, a melhoria do atendimento aos passageiros. Isso faz com que as atenções e pressões se voltem para os agentes, representantes da companhia face ao cliente. Deste fato surgiu a demanda da pesquisa que busca dar subsídios a uma companhia aérea e a seus funcionários na melhoria da relação agente/passageiro no momento do *check-in*.

2. A situação de trabalho estudada

Ao vender uma passagem aérea, uma companhia não está apenas vendendo um título de transporte, mas também uma série de serviços. Na maioria das vezes, o passageiro que comprou uma passagem de determinada companhia o fez por meio de uma agência de viagem e, portanto, não teve nenhum contato com a companhia até sua chegada ao aeroporto. Por isso, podemos dizer que o balcão de check-in é o cartão de visitas de uma empresa aérea.

Enquanto momento crucial do serviço prestado, o *check-in* coloca frente a frente dois interlocutores: o agente e o passageiro. Ambos compartilham de um objetivo comum: que o passageiro parta no voo a que tem direito, satisfeito com o atendimento que recebeu.

Contudo, cada lado da situação tem expectativas e restrições diferentes: o passageiro, cliente preferencial, tem vontades e exigências e o agente, representante da companhia tem o dever de satisfazer o passageiro e, dentro de suas restrições contratuais e econômicas, ganhar um cliente assíduo. Assim, quando, por algum motivo, previsto ou imprevisto, não é possível atender às expectativas do passageiro, para evitar que os mal-entendidos e as discussões se transformem em insatisfações que podem levar à perda do cliente, se dá início uma negociação. Algumas vezes os agente se dirigem aos balcões sabendo de assuntos que terão de negociar com os passageiros, adicionando mais esta tarefa às várias outras que executa.

Um dos imprevistos a que o passageiro está sujeito é o *overbooking*, uma prática de sobre venda de bilhetes. Vendendo e reservando mais lugares do que a capacidade do avião, as companhias garantem uma melhor lotação de seus vôos. Ao fazer isto, elas contam com uma porcentagem de passageiros, os *no-shows*, que, embora tenham feito reserva, não comparecerão ao aeroporto. Contudo, sobrelotar um avião é uma roleta russa pois, por mais estatísticas que se faça, é impossível prever com exatidão o número de *no-shows*. Quando o número de passageiros que comparecem ao aeroporto supera a capacidade de assentos do avião, temos o incidente do *overbooking* concretizado.

Um avião pode ser dividido em várias classes de conforto e preços diferentes. Cabe à companhia aérea estabelecer a porcentagem e a classe em que se dará a sobre venda. A companhia em questão oferece, a partir do aeroporto de São Paulo, três classes de serviço: primeira; executiva e econômica, praticando o *overbooking* nas duas últimas.

Nos dias de *overbooking*, numa tentativa de evitar um incidente comercial e a insatisfação do passageiro, a companhia, objetivo deste estudo, adota um sistema de voluntariado, que consiste em oferecer ao passageiro uma compensação caso ele aceite viajar em uma classe inferior àquela pela qual pagou (se o *overbooking* for na classe executiva), ou em outro vôo (oferta feita aos

passageiros de classe econômica, mas também apresentada como opção aos da classe executiva).

3. O objetivo e a escolha das interações

Diante do problema apresentado este trabalho tem como objetivos observar os conflitos que a proposta de voluntariado gera no interior da interação e verificar como eles são administrados pelos participantes.

Para tanto foram escolhidas três interações retiradas de um corpus maior, de cerca de 89 interações, constituído de gravações feitas no balcão de uma companhia aérea que opera vôos internacionais a partir do aeroporto de Guarulhos em São Paulo. A escolha das interações não recaiu em nenhuma particularidade apresentada, mas sim no fato de serem três interações consecutivas gravadas no balcão de um mesmo agente.

4. O quadro teórico

Considerando o corpus que foi recolhido, a situação de trabalho e os objetivos da pesquisa escolheu-se, como base para análise, três entradas teóricas: os conceitos de face e alinhamento (*footing*) propostos por Goffman (1971 e 1967) e as estratégias de polidez desenvolvidas por Brown e Levinson (1987) e reformuladas por Kerbrat-Orecchioni (1996).

Começaremos pelo conceito de face de Goffman (1967): valor social que uma pessoa assume num determinado contato, em torno do qual constrói uma imagem para si que é regida pelas regras do grupo e da situação em que se encontra.

Manter as faces dos participantes de uma interação é imprescindível para o bom transcorrer da mesma. Ou seja, numa interação existe um trabalho contínuo e mútuo engendrado por todos os envolvidos que se esforçam por salvaguardar as faces uns dos outros assegurando um ambiente favorável para a manutenção do fluxo da interação. Se alguma coisa acontece ameaçando a face de um ou mais participantes instaura-se um conflito seguido, geralmente, de algumas reparações feitas por um ou mais integrantes do grupo.

Passaremos então às estratégias de polidez conforme reformulação de Kerbrat-Orecchioni sobre a teoria de polidez desenvolvida por Brown e Levinson: *il est impossible de décrire efficacement ce qui se passe dans les échanges communicatifs sans tenir compte de certains principes de politesse, dans la mesure où de tels principes exercent sur la fabrication des énoncés des pressions très fortes...*(1996:50)²

Os mecanismos utilizados na formulação de um enunciado com o intuito de preservar o caráter harmonioso da relação interpessoal são estratégias de polidez (Kerbrat-Orecchioni 1996:50-51), as quais são de dois tipos: as negativas e as positivas. As estratégias de polidez negativa são empregadas para evitar ou

amenizar atos de agressão a face, enquanto as estratégias de polidez positiva são empregadas para produzir atos não ameaçadores (convites, manifestações de acordo, agradecimentos). A polidez negativa é portanto de natureza abstencionista ou compensatória e a polidez positiva é de natureza producionista.

Por último introduziremos outro conceito importante para esta análise: o conceito de alinhamento (Goffman 1967). Em toda interação face a face, os participantes devem ajustar-se e alinhar-se a cada situação, isto é, enquadrar-se ao momento — cada mudança de alinhamento é acompanhada de uma mudança correspondente de linguagem.

5. A análise das interações

Como em qualquer relação funcionário/cliente, o atendimento de *check-in* tem etapas bem definidas, e um passageiro de classe executiva, que geralmente viaja com frequência, conhece essas etapas chegando ao *check-in* com algumas expectativas (Gumperz, 1998:142). Esse passageiro espera: ser recebido com uma fórmula de boas vindas; ter seu passaporte examinado; ter seu bilhete verificado e destacado; ser perguntado sobre suas bagagens e destino final de sua viagem; ter um assento atribuído no voo e receber seu cartão de embarque.

Dessa forma, quando por algum motivo, há alteração do *script* esperado, uma divergência da norma, pode haver estranhamento por parte do passageiro, com potencial para gerar conflitos. A proposta de voluntariado diverge da norma e, portanto, só pela sua existência, causa estranhamento.

Para melhor compreender o conflito gerado pela proposta é importante considerar o que ela implica: pede-se ao passageiro que ele, **voluntariamente**, abra mão de seu lugar numa classe privilegiada do avião, pelo qual pagou bastante caro, para viajar na classe menos privilegiada do mesmo, onde os lugares são apertados, a refeição e as bebidas menos requintadas e as pessoas que lá viajam, geralmente, pagaram menos da metade do que ele por esse direito. A companhia oferece algumas compensações para o passageiro voluntário, mas esta proposta não se traduz apenas numa oferta financeiramente vantajosa, numa transação comercial, na realidade envolve muito mais do que troca de favor por dinheiro, envolve uma diminuição do status do passageiro, uma alteração de sua imagem de passageiro privilegiado. Uma ameaça à sua face.

A proposta é um pedido que **deve** ser feito pelo agente ao passageiro, tratando-se, portanto, de um ato ameaçador que não pode ser evitado. Espera-se, assim, que o agente se utilize de estratégias de polidez negativa, de natureza compensatória, na formulação da proposta.

Essas estratégias podem ser de dois tipos: os procedimentos acompanhadores, que tem como função amenizar o ato ameaçador e os procedimentos substitutivos, que tem como função substituir a fórmula mais direta por uma mais atenuada. Nas interações estudadas estes dois tipos de

procedimentos se acumulam (Kerbrat-Orecchioni 1996:58), dentre os procedimentos acompanhadores encontramos a formulação de um **enunciado preliminar** (em negrito nos exemplos) e as reparações como a *explicação* ou a *justificação* (em itálico nos exemplos); e dentre os procedimentos substitutivos encontramos o futuro do pretérito (sublinhado nos exemplos). Esses procedimentos preparam o terreno para a proposta propriamente dita:

Situação 1

AG³ ah:n a gente tá falando com todos os passageiros a gente gostaria de saber se vocês não gostariam de ser voluntários pra ir de econômica e ganhar um++uma++um++re-em-bol-sa-men-to em dinheiro

Situação 2

AG eu tô vendo / e:h a gente tá vendo com todos os passageiros *porque a gente tá com o avião cheio + e a gente tá procurando voluntários* para ir na classe econÔmica o senhor gostaria de ser um voluntário

Situação 3

AG então senhor X **estamos falando com todos os passageiros hoje +** *porque temos o vôo cheio + e* queríamos saber se o senhor gostaria de ser voluntário para ir de econôMICA / (...)

Apesar destas estratégias, na maioria das vezes, o passageiro apresenta uma reação contrária à proposta que pode ser verificada pelo léxico e pelo aparecimento de mecanismos indicativos de conflito como a interrupção do agente pelo passageiro (geralmente a primeira até o momento da proposta) e as respostas não orais:

Situação 1

AG ah:n a gente tá falando com todos os passageiros a gente gostaria de saber se vocês não gostariam de ser voluntários pra ir de econômica e ganhar um++uma++um++re-em-bol-sa-men-to em

P⁴

[nem / de jeito nenhum

Aqui o passageiro interrompe o agente não deixando que ele complete sua proposta.

Situação 2

AG eu tô vendo / e: **a gente tá vendo com todos os passageiros porque a gente tá com o avião cheio + e a gente tá procurando voluntários** para ir na classe econômica o senhor gostaria de ser um voluntário

P nunca

Neste caso o passageiro espera que o agente termine sua fala para responder com uma única palavra: nunca.

Nos dois casos acima os passageiros se utilizam de um negativa não modalizada, sem fazer uso de nenhum tipo de estratégia de evitamento, ato amenizador com o objetivo de preservar a face do outro (agente).

Situação 3

AG então senhor X **estamos falando com todos os passageiros hoje + porque temos o vôo cheio + e queríamos saber se o senhor gostaria de ser voluntário para ir de econômica / não ((risadas))** isso não vos interessa ((risadas))

Nesta última situação não há resposta verbal do passageiro, mas, pode se supor, que houve algum gesto de recusa pela própria fala do agente que se auto-interrompe e constata que o passageiro não está interessado na proposta.

A proposta e as reações marcam uma ruptura na interação que até este momento apresentava uma estrutura de perguntas (geralmente feitas pelo agente) e respostas (geralmente fornecidas pelo passageiro). Tal ruptura é indicada pelas mudanças de alinhamento.

Se considerarmos que a proposta feita pelo agente agrediu a face do passageiro, e que este, por sua vez, via uma negativa não modalizada, feriu a face do agente, cria-se segundo a noção de Goffman num conflito. Neste contexto, devemos observar, após a proposta, um trabalho dos participantes no sentido de tentar reestabelecer o equilíbrio da proposta.

Isto efetivamente ocorre, e quem geralmente inicia este trabalho é o passageiro que tenta reparar o efeito da sua resposta negativa ao pedido do agente, mostrando-se interessado pelo que está acontecendo.

Situação 1

P tão com excesso de ++

Situação 3

P vocês fizeram um overbooking

Este movimento é geralmente seguido de um outro iniciado pelo agente, a que chamamos de “movimento de descontração”, que é caracterizado por mudanças de alinhamento. Isto pode ser verificado pela ocorrência de risadas, manifestações de acordo, sugestões e opiniões que vêm de ambas as partes:

Situação 1

AG ((risadas))

P se me dé um upgrading pra primeira classe eu aceito ((risadas))

AG não tem mais lugar

pausa

P esta proposta / eu não queria uma proposta dessa não

AG pois é ((risadas)) nem eu ((risadas))

Situação 3

AG como sempre

P como sempre/ ((risadas))

(...)

P tá certo +++ vocês coloquem DOIS aviões

Pausa

está sempre cheio coloquem DOIS aviões

(...)

AG se / se colocarmos dois aviões teremos dois aviões cheios

P e isso não me surpreende

AG e com overbooking

((risadas de AG e P))

A situação de interação número 2, apresentou uma diferença: o passageiro não se mostra interessado pelo que está ocorrendo, e o agente retoma, logo após a resposta negativa do passageiro à proposta, a estrutura de pergunta e resposta sem passar pelo momento de “descontração”. Não há mudança de alinhamento.

Situação 2

P deixaria de ir

pausa

P essa de voluntário ((inaudível))

AG os senhores tem bagagem de mão

Vemos portanto que estes atendimentos podem ser divididos em quatro momentos: o primeiro vai da abertura até o ato da proposta e compreende uma série de ações esperadas pelo passageiro (ex: fórmula de boas vindas e indagação de seu destino final); o segundo engloba a proposta propriamente dita que

instaura um conflito; o terceiro engloba o que chamamos neste artigo de "momento de descontração" que é de duração variável e acaba por quase apagar o conflito instaurado; por fim, o quarto momento que é marcado pela retomada das atividades esperadas de um *check-in* (ex: atribuição de assento e entrega do cartão de embarque), conduzindo ao fechamento da interação, que se dá com agradecimentos (é de praxe agradecer um serviço).

6. As considerações finais

Observamos portanto que, embora o passageiro tenha sido o primeiro a ter sua face agredida é ele quem inicia o trabalho de reparação. Isto se dá por dois motivos: primeiro, porque, ao recusar a proposta, foi dele o último ato de agressão à face; segundo, porque, como cliente, é ele quem detém o poder na interação, devendo, portanto, evitar envergonhar o par socialmente mais fraco (Goffman 1971). Ou seja, o passageiro assinala, a partir de sua reação à proposta, que rumo espera que a interação tome, o que quer do agente (possibilitando ou não mudanças de alinhamento).

Contudo, cabe ao agente a responsabilidade de conduzir a interação a bom termo, ou seja a um fechamento satisfatório entendido, para a companhia em questão, como a satisfação do cliente com o atendimento recebido no menor tempo possível (não podemos esquecer que há uma fila de passageiros esperando atendimento e um passageiro que fica por um tempo muito longo no balcão acaba por causar a insatisfação dos outros passageiros). Para tanto, o agente deve ter sensibilidade para perceber o que o passageiro espera de seu atendimento, e ter flexibilidade para usar o alinhamento adequado para cada situação.

Se considerarmos que uma interação verbal, para ser bem sucedida, depende da cooperação ativa dos interlocutores e que a interpretação produzida se constrói durante a troca interativa (Souza e Silva 1994: 107), fica claro, a importância do agente neste primeiro e importante contato do passageiro com a companhia aérea: cabe a ele, ouvir as demandas do passageiro, e saber interpretar o que o cliente quer (Souza e Silva 1994:110), encontrando os melhores meios e caminhos para solucionar ou contornar os conflitos que surgem. Ou seja, um agente não só deve cumprir as etapas técnicas da execução de um *check-in*, mas também zelar pelos interesses econômicos (como por exemplo cobrar multas e excessos de bagagem) e políticos (como por exemplo cumprir as etapas exigidas pelo sistema de qualidade da empresa) e gerenciar a relação humana estabelecida na interação (Faita, 1992: 25).

Resumindo: o passageiro dita as regras do jogo, caracteriza a situação a cada momento e o agente deve saber apreender, na atitude do passageiro, o que este espera dele e, a partir disso, adotar os alinhamentos adequados gerindo a interação com eficiência, ou seja, satisfazendo o passageiro e fazendo-o dentro das

exigências político-econômicas da companhia, o mais rapidamente possível sem deixar de cumprir as etapas obrigatórias de acordo com o sistema de qualidade.

Notas

1 O grupo **Atelier** é coordenado, no Brasil, pela Profa. Dra. M. Cecília P. de Souza e Silva e está vinculado ao projeto CAPES-COFECUB intitulado *Atividades de Linguagem em Situação de Trabalho* envolvendo três universidades brasileiras (PUC-SP, PUC-RJ, UFRJ) e duas universidades francesas (Université de Rouen e Université de Aix-en-Provence).

2 "É impossível descrever eficazmente o que se passa nas trocas comunicativas sem se levar em conta alguns princípios de polidez, na medida em que estes princípios exercem fortes pressões na fabricação dos enunciados", tradução minha.

3 Abreviação utilizada para agente

4 Abreviação utilizada para passageiro

Referências bibliográficas

- FAITA, D. (1992). Le travail du contrôleur à la SNCF: déplacement discursif et mouvements de l'interaction. In: BORZEIX, A & GARDIN, B. (1992). *Langage et Activités de Service. Cahier 4. Langage et Travail*. Paris. Pp. 25-34.
- GOFFMAN, Erving. (1967/1982). On Facework. In: *Interaction ritual*. New York, Pantheon Books, pp. 5-45 (1982).
- GOFFMAN, Erving. (1967). Footing. In: *Forms of Talk*. Pennsylvania, University of Pennsylvania Press, pp. 124-157. (1995)
- GUMPERZ, John (1982/1998). Contextualization Conventions. In: *Discourse Strategies*. Cambridge, Cambridge University Press, pp. 130-152 (1998).
- KERBRAT-ORECCHIONI, Catherine. (1996). *La conversation*. Paris, Seuil.
- MAINGUENEAU D. (org.) *Langages: Les Analyses du Discours en France*. Paris: Larousse.