

**UNIVERSIDADE FEDERAL DE SÃO CARLOS  
CENTRO DE CIÊNCIAS EXATAS E TECNOLOGIA  
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ENGENHARIA DE PRODUÇÃO**

**Heloisa Giangrossi Machado Vidotti**

**ESPAÇO DE VIDA E TRABALHO: O TRABALHO DOS  
COMISSÁRIOS DE BORDO A PARTIR DA PERSPECTIVA DA  
ATIVIDADE**

**SÃO CARLOS/SP  
2017**

**UNIVERSIDADE FEDERAL DE SÃO CARLOS**  
**CENTRO DE CIÊNCIAS EXATAS E TECNOLOGIA**  
**PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ENGENHARIA DE PRODUÇÃO**

**ESPAÇO DE VIDA E TRABALHO: O TRABALHO DOS  
COMISSÁRIOS DE BORDO A PARTIR DA PERSPECTIVA DA  
ATIVIDADE**

**Heloisa Giangrossi Machado Vidotti**

Tese de Doutorado apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção da Universidade Federal de São Carlos, como parte dos requisitos obrigatórios para a obtenção do título de Doutor em Engenharia de Produção.

**Orientador:** Prof. Dr. Nilton Luiz Menegon

**Agência Financiadora:** CNPq

**SÃO CARLOS/SP**  
**2017**



## UNIVERSIDADE FEDERAL DE SÃO CARLOS

Centro de Ciências Exatas e de Tecnologia  
Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção

---

### Folha de Aprovação

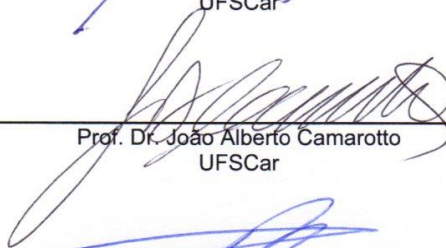
---

Assinaturas dos membros da comissão examinadora que avaliou e aprovou a Defesa de Tese de Doutorado da candidata Heloisa Giangrossi Machado Vidotti, realizada em 21/06/2017:




---

Prof. Dr. Nilton Luiz Menegon  
UFSCar



---

Prof. Dr. João Alberto Camarotto  
UFSCar

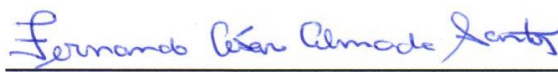


---

Prof. Dr. Francisco Jose da Costa Alves  
UFSCar

---

Profa. Dra. Marina Gregghi Sticca  
USP



---

Prof. Dr. Fernando César Almada Santos  
USP

Certifico que a defesa realizou-se com a participação a distância do membro Profa. Dra. Marina Gregghi Sticca e, depois das arguições e deliberações realizadas, o participante a distância está de acordo com o conteúdo do parecer da banca examinadora redigido neste relatório de defesa.



---

Prof. Dr. Nilton Luiz Menegon  
Presidente da Comissão Examinadora

## **AGRADECIMENTOS**

Agradeço aos meus familiares, em especial aos meus pais, Sérgio e Mariangela, por todo apoio e educação que me permitiram alcançar os meus objetivos.

Ao meu marido Maikon por sempre me apoiar e incentivar, mesmo nos momentos de ausência durante a realização do trabalho.

Ao meu irmão Eduardo pelo incentivo, contribuições para o trabalho e reflexões sobre a vida acadêmica.

Ao Prof. Dr. Nilton Luiz Menegon, pela orientação e pelos ensinamentos valiosos durante esta jornada.

Aos membros da banca Prof. Dr. Fernando Cesar Almada Santos, Prof<sup>a</sup> Dr<sup>a</sup> Marina Greggi Sticca, Prof. Dr. João Alberto Camarotto, Prof. Dr. Paulo Gomes Bento, por todas as contribuições que permitiram a melhoria e finalização do trabalho.

Ao CNPq pelo apoio financeiro.

Aos amigos do PSPLab/DEP/UFSCar pelo apoio e torcida, em especial àquelas que participaram da pesquisa, Profa. Dra. Talita Naiara Rossi da Silva e Julia Pierre Figueiredo. Também às pesquisadoras e amigas da Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG), Valéria Oliveira, Ana Luisa Oliveira Silva, Letícia Ribeiro e Gabriela Silvestrini. Os aprendizados e as viagens serão inesquecíveis.

A Nilva Lopes, pelo apoio e atenção que sempre prestou a mim e a todos os alunos do PSPLab/DEP/UFSCar.

À Agência Nacional de Aviação Civil (ANAC) e ao Sindicato Nacional dos Aeronautas (SNA) que apoiaram e possibilitaram a realização do estudo.

Ao Mauro Matias, pelos ensinamentos sobre a profissão de comissários de bordo, e pela paciência e atenção com que sempre me recebeu.

A todos os meus amigos, pelo apoio e torcida.

A todos os comissários de bordo participantes da pesquisa, pela atenção, educação e simpatia, e por compartilhar um pouco da sua vida e experiências.

## RESUMO

De acordo com o Anuário Estatístico de 2015 sobre o setor aéreo, o número de voos e passageiros transportados aumenta a cada ano, considerando os dez anos anteriores. Mesmo com o aumento progressivo da demanda do transporte aéreo, o número de comissários de bordo empregados pelas companhias aéreas permaneceu estável. Diversos estudos apontam as consequências negativas para a saúde dos comissários, porém, existe uma lacuna nas pesquisas referente à compreensão global deste trabalho. Neste sentido, o objetivo do presente estudo é o de compreender as discontinuidades e contradições nos sistemas de atividades do trabalho dos comissários de bordo. Desta forma, é possível identificar as estratégias desenvolvidas e o impacto na saúde dos trabalhadores, para então propor melhorias e alterações organizacionais que visem atender as necessidades destes profissionais. Adotou-se a abordagem metodológica qualitativa, embasada nos conceitos teóricos da Ergonomia da Atividade e Teoria da Atividade. Participaram do estudo comissários de bordo representando as quatro maiores companhias aéreas que operam em território nacional. Foi utilizada uma associação de métodos e técnicas para a coleta de dados, embasadas na análise da atividade, onde realizaram-se 37 entrevistas semiestruturadas com os participantes, o preenchimento de 38 questionários contendo o Inventário do Trabalho e Risco de Adoecimento (ITRA) e 10 observações globais das atividades dos comissários em situações reais de trabalho. Esta escolha teórico-metodológica permitiu a compreensão da atividade envolvendo a interação de diversos atores e o contexto em que a atividade se desenvolve. Como resultado da pesquisa, foram evidenciadas discontinuidades e contradições como dificuldade no atendimento e relacionamento com passageiros e em aspectos organizacionais na elaboração da escala de trabalho e períodos de folgas. Também foram evidenciadas as estratégias mais comuns para a solução destas contradições que, em algumas situações, podem levar à sobrecarga de trabalho. Neste contexto, o presente estudo sugeriu recomendações de melhorias frente aos problemas apresentados. Adicionalmente, o estudo proporciona maior conhecimento do trabalho dos comissários de bordo, até então pouco abordado na literatura científica, proporcionando às companhias aéreas e aos órgãos reguladores do setor aéreo embasamento para alterações de prescrições relacionadas ao trabalho destes, visando a melhoria das condições de trabalho.

**Palavras-chave:** comissário de bordo; análise da atividade; teoria da atividade; ergonomia da atividade.

## ABSTRACT

According to the Statistical Yearbook of 2015 of the air section, the number of flights and of passengers transported has been increasing year by year, considering the previous ten years. Even with this progressive increase on demand, the number of flight attendants hired by the airlines has remained almost constant. Many studies point to the negative consequences of this job on the health of the attendants, however, there is a gap on the literature regarding a thorough understanding of this profession. Thus, the goal of the present study is to further understand the discontinuities and contradictions in the work activity systems of the flight attendants. In this way, it is possible to identify the developed strategies and their impact on the health of the attendants and to suggest improvements and organizational changes to fulfill these needs. It was adopted the methodologic qualitative approach, based on the theoretical concepts of the Activity Ergonomy and Activity Theory. Flight attendants participated in the study representing the four major airlines operating in Brazil. It was employed a method and technique association for the data gathering, based on the activity analysis, where it was realized 37 semi-structured interviews with the participants, the filling of 38 surveys containing the ITRA (Inventário do Trabalho e Risco de Adoecimento) and 10 global observations of the activity of the attendants in real work situations. This theoretical-methodological choice allowed the understanding of the activity regarding the interaction between many actors and the context in which the activity is developed. As the result of the research, it was highlighted the discontinuities and contradictions on the work as well as the difficulties in the passenger customer service and relationship, as well as organizational aspects such as work scale and rest days. In this context, this study suggests as solution for the discussed problems organizational changes aiming at better work conditions. It also contributed to an increase on the understanding the work of the attendants, so far not explored on the literature, providing to the airlines and the regulatory agencies support for the prescription of changes, for an improvement in the work conditions.

**Keywords:** flight attendant; analysis of the activity; activity theory; ergonomics of the activity.

## LISTA DE FIGURAS

|  |     |
|--|-----|
| Figura 1- Evolução do número de passageiros transportados entre 2006 e 2015. ....  | 17  |
| Figura 2- Evolução do número de voos no mercado doméstico e internacional, entre 2006 e 2015. ....   | 18  |
| Figura 3- Comparativo de passageiros interestaduais de longa distância entre o transporte rodoviário e aéreo, no período entre 2006 e 2015. .... | 18  |
| Figura 4- Proporção do número de usuários do transporte aéreo e rodoviário no ano de 2015. ....  | 19  |
| Figura 5- Empregados por categorias nas empresas aéreas entre 2011 e 2015. ....  | 19  |
| Figura 6- Porcentagens de empregados por categorias das empresas aéreas brasileiras em 2015. ....  | 20  |
| Figura 7- Causas dos afastamentos dos comissários de bordo. ....   | 23  |
| Figura 8- Causa de afastamentos das comissárias de bordo. ....   | 23  |
| Figura 9- Dispensas Médicas entre comissários e comissárias de bordo. ....   | 24  |
| Figura 10- Principais causas de dispensa médica entre comissários de bordo. ....   | 24  |
| Figura 11. Principais causas de dispensa médica entre comissárias de bordo. ....   | 25  |
| Figura 12- Lógicas, fatores e condições físico-ambientais no serviço de atendimento ao público. ....   | 35  |
| Figura 13- Relação entre os elementos do trabalho. ....  | 55  |
| Figura 14- Relação entre as distinções relativas à tarefa. ....  | 57  |
| Figura 15- Modelo dos determinantes da atividade de trabalho. ....   | 58  |
| Figura 16- Modelo de regulação da atividade de Leplat (2000). ....   | 61  |
| Figura 17- Modelo de regulação da atividade proposto por Falzon (2016). ....   | 62  |
| Figura 18- Modelo de Vygotsky da ação mediada. ....  | 67  |
| Figura 19- Estrutura da hierarquia da atividade segundo modelo de Leontiev. ....   | 68  |
| Figura 20- Modelo do sistema de atividade humana proposto por Engeström (1987). ....   | 70  |
| Figura 21- Modelo de interação entre dois sistemas de atividades. ....   | 71  |
| Figura 22- Etapas de construção da pesquisa. ....  | 76  |
| Figura 23- Etapas da análise ergonômica do trabalho. ....  | 79  |
| Figura 24- Porcentagem de participação de comissários de bordo representantes das companhias aéreas. ....  | 93  |
| Figura 25- Representação do gênero dos participantes de cada companhia aérea. ....   | 95  |
| Figura 26- Médias das idades dos participantes por companhias aéreas. ....   | 96  |
| Figura 27- Número de filhos dos participantes representando cada companhia aérea. ....   | 96  |
| Figura 28- Estado civil dos participantes da pesquisa por companhia aérea. ....  | 97  |
| Figura 29- Escolaridade dos participantes de cada companhia aérea. ....  | 98  |
| Figura 30- Médias do tempo de profissão dos participantes de cada companhia aérea. ....  | 98  |
| Figura 31- Hierarquia de comando nos voos domésticos. ....   | 99  |
| Figura 32- Etapas de trabalho dos comissários de bordo. ....   | 102 |
| Figura 33- Sistema de atividades relacionado aos procedimentos pré-embarque. ....  | 108 |
| Figura 34- Sistema de atividades relativo ao embarque. ....  | 116 |
| Figura 35- Tensões observadas no sistema de atividades relativo ao embarque. ....  | 123 |
| Figura 36- Sistema de atividades relativo aos procedimentos realizados durante o voo. ....   | 133 |
| Figura 37- Representação das tensões entre os elementos do sistema de atividade nos procedimentos durante o voo. ....                            | 141 |

|   |     |
|---|-----|
| Figura 38- Trolley de reposição de bebidas. ....  | 142 |
| Figura 39- Galleys dianteira e traseira da aeronave. ....   | 142 |
| Figura 40- Dinâmica do deslocamento de passageiros durante o serviço de atendimento.....            | 145 |
| Figura 41-Sistema de atividades relativo a etapa de desembarque. ....                               | 156 |
| Figura 42- Tensões entre os elementos do sistema de atividades observadas na etapa de desembarque.. | 161 |
| Figura 43- Modelo das diferentes lógicas que influencia o trabalho dos comissários de bordo.....    | 203 |



## LISTA DE QUADROS

|  |     |
|--|-----|
| Quadro 1- Estudos sobre o trabalho dos comissários de bordo no Brasil. ....  | 27  |
| Quadro 2- Características do setor de serviço.....   | 33  |
| Quadro 3- Tarefas dos comissários de bordo de acordo com as etapas de voo, segundo Hahn (2002). ....   | 40  |
| Quadro 4- Categorias e variáveis de estudo.....  | 74  |
| Quadro 5- Número de entrevistas, ITRA e observações realizadas na pesquisa. ....   | 89  |
| Quadro 6- Locais de entrevistas e preenchimento de ITRA. ....  | 90  |
| Quadro 7- Realização de entrevistas e preenchimento do ITRA. ....  | 91  |
| Quadro 8- Locais de preenchimento dos ITRAs.....   | 91  |
| Quadro 9- Trechos onde foram realizadas observações das atividades. ....   | 92  |
| Quadro 10- Número de comissários nas tripulações de cada companhia aérea.....  | 101 |
| Quadro 11- Relação entre os locais de residência e os locais das bases contratuais dos participantes. ....   | 103 |
| Quadro 12- Procedimentos de apresentação dos comissários de bordo chefe/líder de cabine e auxiliares. ....   | 103 |
| Quadro 13- Procedimentos pré-embarque relatado pelos entrevistados. ....   | 107 |
| Quadro 14- Funções atribuídas aos chefes/líderes de cabine antes do embarque.....  | 111 |
| Quadro 15- Tarefas descritas por participantes da pesquisa contidas no manual de procedimentos de uma companhia aérea referentes aos chefes/líderes de cabine, algumas intercorrências, resultados esperados e ações esperadas. .... | 112 |
| Quadro 16- Tarefas dos comissários de bordo auxiliares na etapa pré-embarque.....  | 113 |
| Quadro 17- Tarefas relatadas pelos participantes na etapa de embarque dos passageiros. ....  | 115 |
| Quadro 18- Tarefas relativas ao embarque do chefe/líder de cabine. ....  | 120 |
| Quadro 19- Tarefas relativas ao embarque dos comissários de bordo auxiliar. ....   | 121 |
| Quadro 20- Tarefas realizadas durante o voo relatadas pelos participantes. ....  | 131 |
| Quadro 21- Tarefas do chefe/líder de cabine realizadas durante o voo contidas no manual de procedimentos, segundo relato dos participantes. ....   | 138 |
| Quadro 22- Tarefas dos comissários auxiliares relativas ao voo descritas em manual de procedimentos, relatadas pelos participantes da pesquisa.....  | 139 |
| Quadro 23- Procedimentos relatados pelos comissários realizados na etapa de desembarque. ....  | 156 |
| Quadro 24- Tarefas relativas ao desembarque do chefe/líder de cabine segundo o manual de procedimentos. ....   | 158 |
| Quadro 25- Tarefas relativas ao desembarque descritas no manual de procedimentos para os comissários auxiliares.....   | 159 |
| Quadro 26- Avaliação das médias e desvio padrão de cada fator da Escala do Contexto de Trabalho. ....  | 166 |
| Quadro 27- Avaliação das médias e desvios padrão dos itens sobre organização do trabalho na Escala do Contexto de Trabalho. ....   | 167 |
| Quadro 28- Avaliação das médias e desvios padrão dos itens sobre relações socioprofissionais do trabalho na Escala do Contexto de Trabalho. ....   | 171 |

|  |     |
|--|-----|
| Quadro 29- Avaliação das médias e desvios padrão dos itens das condições de trabalho da Escala do Contexto de Trabalho. ....   | 174 |
| Quadro 30- Avaliação das médias e desvios padrão dos fatores da Escala do Custo Humano do Trabalho. ....   | 177 |
| Quadro 31- Avaliação das médias e desvios padrão dos itens do fator custo físico da Escala de Custo Humano do Trabalho. ....   | 178 |
| Quadro 32- Avaliação dos itens do fator custo cognitivo da Escala de Custo Humano do Trabalho. ....  | 180 |
| Quadro 33- Avaliação das médias e desvios padrão dos itens do fator custo afetivo da Escala de Custo Humano do Trabalho. ....  | 182 |
| Quadro 34- Avaliação das médias e desvios padrão dos fatores da Escala de Indicadores de Prazer-Sofrimento no Trabalho. ....   | 185 |
| Quadro 35- Avaliação das médias e desvios padrão dos itens do fator liberdade de expressão da Escala de Indicadores de Prazer-Sofrimento no Trabalho. ....             | 186 |
| Quadro 36- Avaliações dos itens do fator realização profissional da Escala de Indicadores de Prazer-Sofrimento no Trabalho. ....                                       | 188 |
| Quadro 37- Avaliação das médias e desvios padrão do fator esgotamento profissional da Escala de Indicadores de Prazer-Sofrimento no Trabalho. ....                     | 189 |
| Quadro 38- Avaliação das médias e desvios padrão do fator falta de reconhecimento da Escala de Indicadores de Prazer-Sofrimento no Trabalho. ....                      | 193 |
| Quadro 39- Avaliação das médias e desvios padrão dos fatores da Escala dos Sintomas Físicos, Psicológico e Sociais. ....   | 194 |
| Quadro 40- Avaliação das médias e desvios padrão dos itens danos físicos da Escala dos Sintomas Físicos, Psicológicos e Sociais. ....                                  | 195 |
| Quadro 41- Avaliação das médias e desvios padrão dos itens do fator danos sociais da Escala dos Sintomas Físicos, Psicológicos e Sociais. ....                         | 198 |
| Quadro 42- Avaliação dos valores de médias e desvios padrão dos itens do fator danos psicológicos da Escala Escalas dos Sintomas Físicos, Psicológicos e Sociais. .... | 200 |
| Quadro 43- Resultados referentes a cada variável da pesquisa. ....   | 208 |
| Quadro 44- Dificuldades relatadas pelos comissários de bordo para a realização do trabalho. ....   | 209 |
| Quadro 45- Recomendações de melhorias das condições de trabalho. ....  | 211 |
| Quadro 46- Principais recomendações para alteração da Lei 7.183, de 05/04/1984, que regulamenta a profissão do aeronauta. ....   | 213 |
| Quadro 47- Modificações no trabalho sugeridas pelos comissários de bordo entrevistados. ....   | 215 |

## LISTA DE TABELAS

|   |     |
|---|-----|
| Tabela 1- Auxílios doença previdenciário concedido aos trabalhadores do setor aéreo. ....   | 21  |
| Tabela 2- Auxílio doença por acidente de trabalho concedidos para os trabalhadores do setor aéreo. ....                                       | 21  |
| Tabela 3- Estudos científicos e temas estudados sobre o trabalho dos comissários de bordo. ....   | 26  |
| Tabela 4- Caracterização geral dos participantes. ....  | 94  |
| Tabela 5- Escolaridade e tempo de profissão dos participantes. ....   | 94  |
| Tabela 6- Médias e desvio padrão de cada fator da Escala do Contexto de Trabalho. ....  | 165 |
| Tabela 7- Médias e desvios padrão dos itens sobre organização do trabalho na Escala do Contexto de Trabalho. ....                             | 166 |
| Tabela 8- Médias e desvios padrão dos itens sobre relações socioprofissionais do trabalho na Escala do Contexto de Trabalho. ....             | 170 |
| Tabela 9- Médias e desvios padrão dos itens sobre condições de trabalho na Escala do Contexto de Trabalho. ....                               | 173 |
| Tabela 10- Média e desvio padrão de cada fator da Escala do Custo Humano do Trabalho. ....  | 176 |
| Tabela 11- Médias e desvios padrão dos itens do custo físico da Escala de Custo Humano do Trabalho. ....                                      | 177 |
| Tabela 12- Médias e desvios padrão dos itens do custo cognitivo da Escala de Custo Humano do Trabalho. ....                                   | 179 |
| Tabela 13- Médias e desvios padrão dos itens do custo afetivo da Escala de Custo Humano do Trabalho. ....                                     | 181 |
| Tabela 14- Média e desvio padrão de cada fator da Escala de Indicadores de Prazer-Sofrimento no Trabalho. ....                                | 184 |
| Tabela 15- Médias e desvios padrão dos itens do fator liberdade de expressão da Escala de Indicadores de Prazer-Sofrimento no Trabalho. ....  | 185 |
| Tabela 16- Médias e desvios padrão dos itens do fator realização profissional da Escala de Indicadores de Prazer-Sofrimento no Trabalho. .... | 187 |
| Tabela 17- Médias e desvios padrão dos itens do fator esgotamento profissional da Escala de Vivência Prazer-Sofrimento no Trabalho. ....      | 189 |
| Tabela 18- Médias e desvios padrão dos itens do fator falta de reconhecimento da Escala de Vivência Prazer-Sofrimento no Trabalho. ....       | 192 |
| Tabela 19- Média e desvio padrão de cada fator da Escalas dos Sintomas Físicos, Psicológicos e Sociais. ....                                  | 194 |
| Tabela 20- Médias e desvios padrão dos itens do fator danos físicos da Escala dos Sintomas Físicos, Psicológicos e Sociais. ....              | 195 |
| Tabela 21- Médias e desvios padrão dos itens do fator danos sociais da Escala Escalas dos Sintomas Físicos, Psicológicos e Sociais. ....      | 198 |
| Tabela 22- Médias e desvios padrão dos itens do fator danos psicológicos da Escala Escalas dos Sintomas Físicos, Psicológicos e Sociais. .... | 200 |

## **LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS**

AET – Análise Ergonômica do Trabalho

ANAC - Agência Nacional de Aviação Civil

CEMAL – Centro de Medicina Aeroespacial

DM – Dispensa Médica

DO – Despacho Operacional

IATA – International Air Transport Association

INSS – Instituto Nacional do Seguro Social

ITRA – Inventário do Trabalho e Risco de Adoecimento

PNAE – Passageiro com Necessidade de Assistência Especial

RBAC – Regulamento Brasileiro de Aviação Civil

RHBC – Regulamento Brasileiro de Homologação Aeronáutica

SNA- Sindicato Nacional dos Aeronautas

# SUMÁRIO

|   |           |
|---|-----------|
| <b>1 INTRODUÇÃO.....</b>  | <b>15</b> |
| Antecedentes da Pesquisa.....   | 15        |
| 1.1 Justificativa da pesquisa .....   | 16        |
| 1.1.1 Cenário do transporte aéreo nacional.....   | 17        |
| 1.1.2 Índices de afastamentos dos trabalhadores do setor aéreo .....                                | 20        |
| 1.1.3 Principais causas de afastamento dos comissários de bordo.....                                | 22        |
| 1.2 Lacunas de estudos anteriores .....   | 26        |
| 1.3 Problema de pesquisa .....  | 28        |
| 1.4 Objetivos .....   | 28        |
| 1.4.1 Objetivo Geral .....  | 28        |
| 1.4.2 Objetivos específicos .....   | 29        |
| 1.5 Metodologia de Pesquisa .....   | 29        |
| 1.6 Estrutura do trabalho .....   | 30        |
| <b>2 REFERENCIAL TEÓRICO.....</b>   | <b>31</b> |
| 2.1 O trabalho dos comissários de bordo e as diferentes lógicas.....                                | 31        |
| 2.1.1 Características do setor terciário.....   | 32        |
| 2.1.2 Características do trabalho no setor terciário .....  | 34        |
| 2.1.3 Características do trabalho dos comissários de bordo a partir do modelo do setor terciário .. | 37        |
| 2.1.4 Considerações sobre o modelo das lógicas constituintes do serviço de atendimento .....        | 54        |
| 2.2 A Ergonomia centrada na atividade situada.....  | 54        |
| 2.2.1 Trabalho, tarefa e atividade .....  | 55        |
| 2.2.2 Variabilidade na atividade de trabalho.....   | 59        |
| 2.2.3 Regulação da atividade de trabalho .....  | 60        |
| 2.2.4 Relação entre atividade e saúde.....  | 63        |
| 2.2.5 Limitações da ergonomia da atividade: a questão da subjetividade .....                        | 65        |
| 2.3 O desenvolvimento e os princípios da teoria da atividade .....                                  | 67        |
| 2.4 Considerações sobre o capítulo .....  | 73        |
| <b>3 ABORDAGEM TEÓRICO METODOLÓGICA.....</b>  | <b>75</b> |
| 3.1 Participantes .....   | 77        |
| 3.2 Bases metodológicas do estudo.....  | 77        |
| 3.3 Instrumentos de Pesquisa.....   | 80        |
| 3.3.1 Entrevistas .....   | 80        |
| 3.3.2 Aplicação de Questionários em Comissários de Bordo .....                                      | 82        |
| 3.3.3 Observações globais em voo do trabalho de comissários de bordo.....                           | 84        |

|  |            |
|--|------------|
| 3.4 Considerações Éticas .....   | 87         |
| 3.5 Tratamento e Análise dos Dados.....  | 87         |
| <b>4 RESULTADOS .....</b>  | <b>89</b>  |
| 4.1 Pesquisa de Campo.....   | 89         |
| 4.2 Participantes .....  | 93         |
| 4.3 Aspectos organizacionais do trabalho dos comissários de bordo .....  | 99         |
| 4.4 O trabalho dos comissários de bordo a partir da perspectiva da teoria da atividade.....  | 106        |
| 4.4.1 Sistema de atividades nos procedimentos pré-embarque.....  | 107        |
| 4.4.2 Sistema de atividades nos procedimentos de embarque .....  | 115        |
| 4.4.3 Sistema de atividades nos procedimentos realizados durante o voo. ....   | 131        |
| 4.4.4 Sistema de atividades nos procedimentos de desembarque. ....   | 155        |
| 4.5 Descontinuidades, contradições e consequências das atividades dos comissários de bordo sob a perspectiva dos trabalhadores ..... | 165        |
| 4.5.1 Escala do Contexto de Trabalho .....   | 165        |
| 4.5.2 Escala do Custo Humano do Trabalho.....  | 176        |
| 4.5.3 Escala de Indicadores de Prazer-Sofrimento no Trabalho .....   | 184        |
| 4.5.4 Escalas dos Sintomas Físicos, Psicológicos e Sociais .....   | 194        |
| 4.6 Considerações sobre os resultados .....  | 202        |
| <b>5 DISCUSSÃO .....</b>   | <b>203</b> |
| 5.1 As principais dificuldades no trabalho sob a perspectiva dos trabalhadores .....   | 209        |
| 5.2 Recomendações para alterações no trabalho segundo os resultados da pesquisa .....  | 211        |
| 5.3 Considerações sobre o capítulo .....   | 216        |
| <b>6 CONCLUSÃO .....</b>   | <b>217</b> |
| 6.1 Contribuições teóricas do estudo.....  | 217        |
| 6.2 Contribuições práticas do estudo.....  | 218        |
| 6.3 Limitações do estudo .....   | 219        |
| 6.4 Perspectivas para estudos futuros.....   | 220        |
| <b>REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....</b>   | <b>221</b> |
| <b>APÊNDICES.....</b>  | <b>233</b> |
| Apêndice I.....  | 233        |
| Apêndice II .....  | 235        |
| Apêndice III .....   | 241        |
| Apêndice IV.....   | 243        |
| Apêndice V .....   | 245        |

# 1 INTRODUÇÃO

## Antecedentes da Pesquisa

Com o aumento da demanda pelo transporte aéreo, torna-se evidente a necessidade de estudos científicos para o conhecimento de seu funcionamento e compreensão das dificuldades encontradas, visto o grande número de queixas e baixa satisfação dos passageiros relacionadas a uma experiência ruim de voo. As características das atividades no setor aéreo dependem de uma série de fatores que se inter-relacionam de maneira precisa, e englobam categorias como aeronave e sua estrutura, normas e regulamentações, atividades dos trabalhadores deste setor e infraestrutura aeroportuária.

Dessa forma, no período entre 2007 e 2012 foi desenvolvido o projeto “Conforto e Design de Cabine”, realizado através de uma parceria da empresa Embraer/SA com a Universidade Federal de São Carlos (UFSCar), Universidade Politécnica de São Paulo e Universidade Federal de Santa Catarina. Neste projeto foram elaborados diversos estudos: Souza (2010) analisou as atividades dos passageiros em situações reais de voo, e propôs um método de análise de conforto; Rossi (2011) abordou a importância do entretenimento de bordo para a percepção de conforto e desconforto, se baseando na metodologia da análise da atividade; Gregghi (2012), também utilizando a metodologia da análise da atividade do passageiro em situação real de voo e propôs um modelo relacionando as variáveis que influenciam na percepção de conforto e desconforto. Por meio de análises de entrevistas, questionários e filmagens, foi possível identificar subcategorias que interferem na percepção de conforto, que pode ser utilizada para o projeto de cabines de aeronave.

A partir deste primeiro projeto, surgiu então uma demanda específica para outro estudo: o conforto do Passageiro com Necessidade de Assistência Especial (PNAE). Assim, surgiu o projeto “Cabine Universal: compreendendo as necessidades especiais de usuários do transporte aéreo”, também associada à parceria entre a UFSCar e a Embraer/SA. Nas conclusões alcançadas por este projeto, evidenciou-se a necessidade de compreender os trabalhos dos profissionais do setor aéreo, que está diretamente associado às necessidades dos passageiros especiais. Souza (2014) estudou as normas e regulamentações do setor aéreo e sua influência para os PNAEs e Silva (2016) abordou as restrições dos PNAEs na utilização do transporte aéreo. Nestes estudos foram identificadas lacunas nas regulamentações, assim como as dificuldades encontradas pelos PNAEs durante as viagens, e para que o serviço oferecido à

esta população seja adequado, é necessária a integração entre diversos atores como fabricantes, reguladores, usuários e operadores.

O presente estudo está inserido no âmbito da “Pesquisa Universalidade: compreender para melhorar”. Esta pesquisa surgiu devido à demanda encontrada nos trabalhos anteriores: Projeto Conforto e Cabine Universal. Dessa forma, a “Pesquisa Universalidade: compreender para melhorar” tem como objeto de estudo o trabalho dos aeroviários, aeroportuários e aeronautas. São estudados o trabalho dos atendentes de *check-in*<sup>1</sup>, auxiliares de prioridades, operadores de *ambulift*<sup>2</sup> e despacho de voo. Assim, uma das vertentes dessa pesquisa investiga o trabalho dos aeroviários e aeroportuários e as dificuldades que eles encontram ao desempenhar suas atividades, inclusive no atendimento aos PNAEs.

Na outra vertente está o trabalho dos comissários de bordo, tema abordado na presente tese. Os comissários de bordo também são trabalhadores que estão em contato direto com os passageiros, e a qualidade de seu atendimento sempre está em destaque. As empresas aéreas utilizam a qualidade do serviço como propaganda para fidelização do cliente, o que é importante devido à concorrência existente neste setor. Assim, é necessário analisar o trabalho dos comissários de bordo e o papel de todos os fatores que influenciam e condicionam seu trabalho. Além disso, é importante conhecer os impactos que as características específicas deste trabalho impõem à saúde do trabalhador.

O estudo do setor aéreo brasileiro impõe uma série de dificuldades. As companhias aéreas e as operadoras de aeroportos são bastante restritas quanto à disponibilidade em permitir a realização de estudos sobre os trabalhadores e estruturas. Então, para que o trabalho se tornasse possível, foi realizada uma parceria com a Agência Nacional de Aviação Civil (ANAC) que media os contatos com as companhias aéreas e operadores de aeroportos, além de financiar as viagens necessárias para a coleta de dados.

## 1.1 Justificativa da pesquisa

Para a construção da justificativa da pesquisa, estão apresentados os dados sobre o cenário do transporte aéreo nacional para a compreensão do contexto no qual o trabalho dos comissários de bordo acontece. Adicionalmente, são apresentados os dados sobre os

---

<sup>1</sup> Procedimento realizado previamente ao voo para inserir no sistema da companhia aérea a presença dos passageiros.

<sup>2</sup> Veículo com equipamento elevatório que transporta o PNAE do chão até a porta da aeronave.



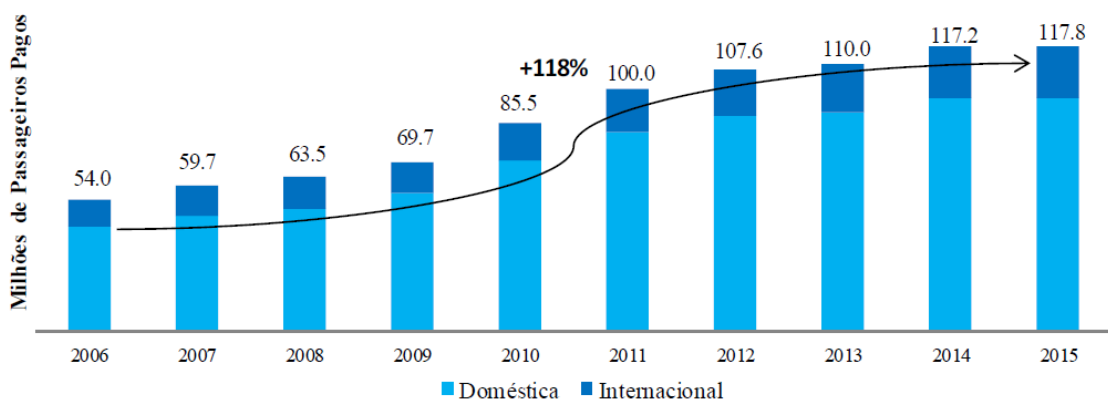
afastamentos de comissários no ano de 2016 e as principais consequências do trabalho destacadas em estudos anteriores.

### 1.1.1 Cenário do transporte aéreo nacional

Atualmente, o transporte aéreo brasileiro tem como característica a livre concorrência, que garante a liberdade tarifária e a liberdade de oferta de voos. No Brasil, qualquer empresa aérea certificada pela ANAC pode atender a qualquer linha aérea, e as tarifas oscilam acompanhando as condições de mercado (oferta, demanda, custos, concorrência, entre outros) (BRASIL, 2016).

De acordo com o Anuário do Transporte Aéreo, publicada pela ANAC, em 2015 a demanda por transporte aéreo no Brasil estava em crescimento, sendo que naquele ano houve um número recorde de passageiros transportados, cerca de 117,8 milhões, sendo 96,2 milhões de passageiros referentes aos voos domésticos e 21,6 milhões de passageiros referentes aos voos internacionais. Nos últimos 10 anos foram registrados aumentos de aproximadamente 63 milhões de passageiros transportados, sendo observado um aumento de 118% no número de passageiros transportados entre 2006 e 2015, como mostra a Figura 1.

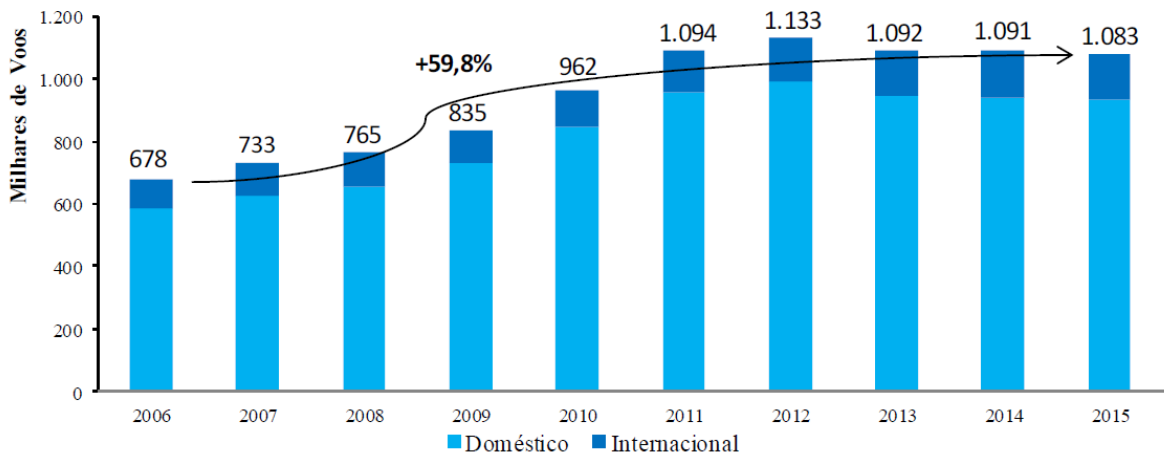
Figura 1- Evolução do número de passageiros transportados entre 2006 e 2015.



Fonte: Anuário Estatístico 2015 (BRASIL, 2016).

No ano de 2015, no Brasil, foram realizados 1,08 milhão de voos, entre mercado doméstico e internacional, representando um aumento de aproximadamente 59% no número total, somando-se com os 9 anos anteriores (BRASIL, 2016). Na Figura 2 pode ser observada esta tendência.

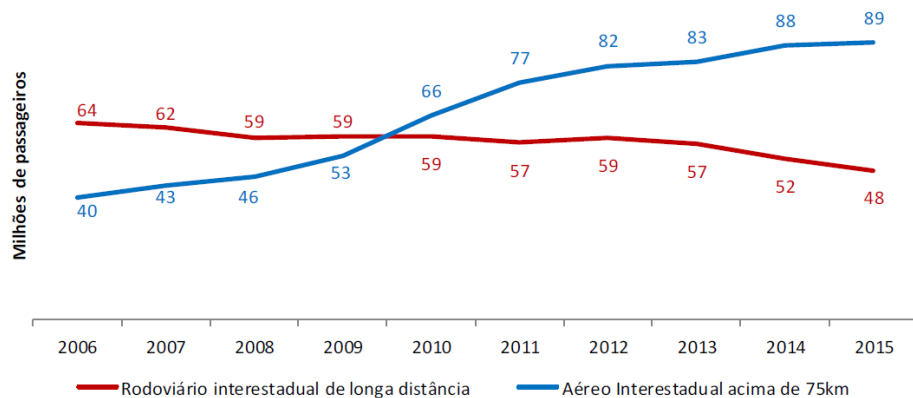
Figura 2- Evolução do número de voos no mercado doméstico e internacional, entre 2006 e 2015.



Fonte: Anuário Estatístico 2015 (BRASIL, 2016).

Comparando o transporte rodoviário com o transporte aéreo, foi observado um aumento significativo do primeiro nos últimos 10 anos, considerando-se viagens interestaduais. Atualmente, o número de usuários do transporte aéreo (89 milhões de passageiros) é maior que os usuários de transporte rodoviário (48 milhões de passageiros) (BRASIL, 2016). A Figura 3 demonstra o comparativo entre os dois modais de transporte.

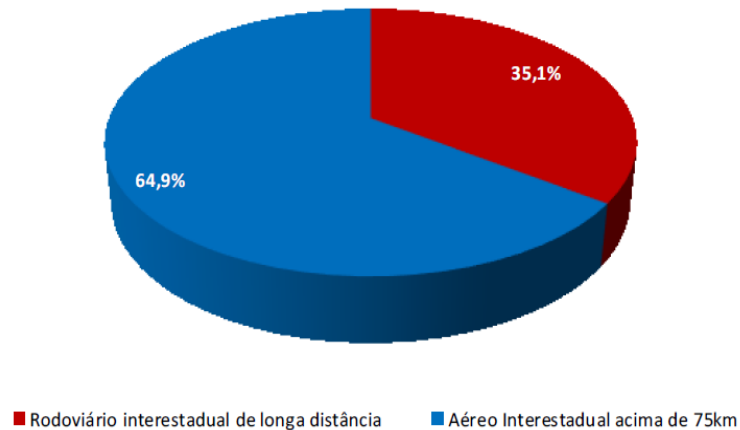
Figura 3- Comparativo de passageiros interestaduais de longa distância entre o transporte rodoviário e aéreo, no período entre 2006 e 2015.



Fonte: Anuário Estatístico 2015 (BRASIL, 2016).

A Figura 4 demonstra a proporção dos passageiros usuários de transporte aéreo e os de transporte rodoviário no ano de 2015.

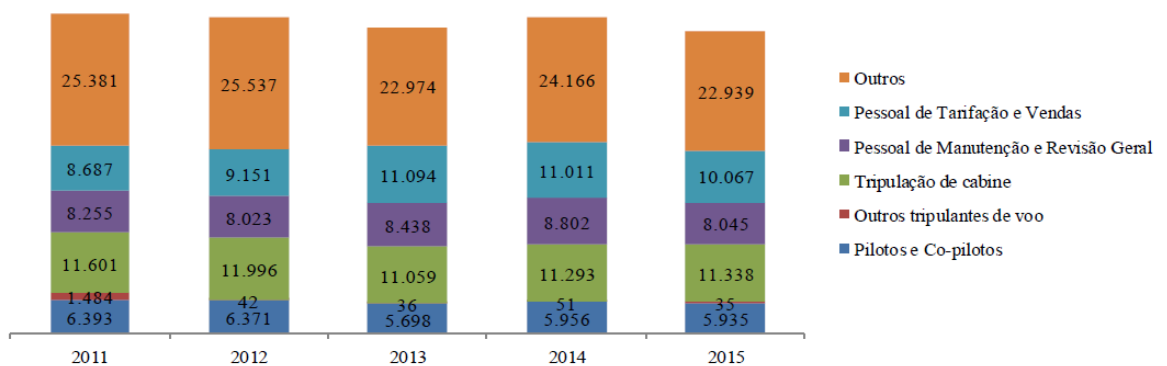
Figura 4- Proporção do número de usuários do transporte aéreo e rodoviário no ano de 2015.



Fonte: Anuário Estatístico 2015 (BRASIL, 2016).

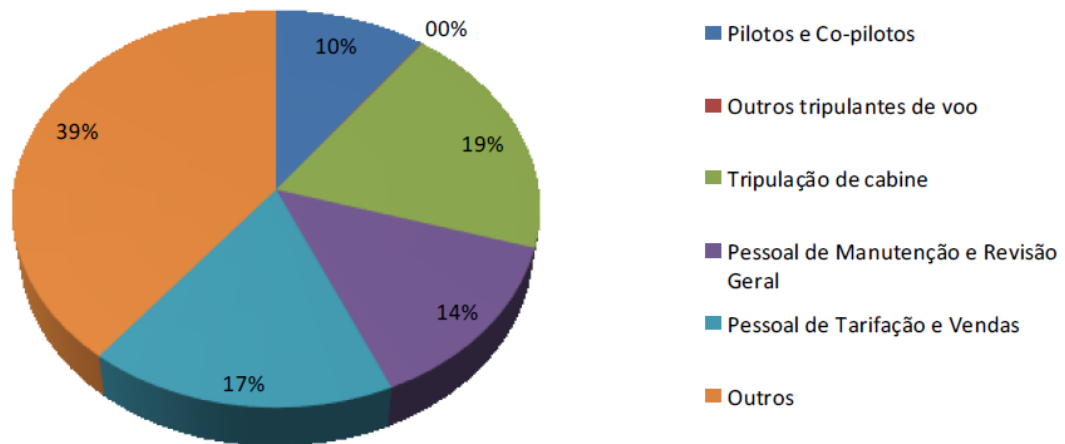
De acordo com o Anuário Estatístico de 2015 da ANAC, durante os últimos anos, apesar do aumento progressivo do número de passageiros transportados, houve pouca alteração no número de comissários de bordo trabalhando em empresas aéreas brasileiras, e houve uma redução de aproximadamente 4,8% do número de funcionários das empresas aéreas brasileiras. Na Figura 5 é possível observar a evolução da composição de pessoal entre 2011 e 2015, destacando-se os comissários (auxiliares de voo), que representam cerca de 20% do pessoal em 2013, como demonstrado na Figura 6.

Figura 5- Empregados por categorias nas empresas aéreas entre 2011 e 2015.



Fonte: Anuário Estatístico 2015 (BRASIL, 2016).

Figura 6- Porcentagens de empregados por categorias das empresas aéreas brasileiras em 2015.



Fonte: Anuário Estatístico 2015 (BRASIL, 2016).

### 1.1.2 Índices de afastamentos dos trabalhadores do setor aéreo

Segundo o Instituto Nacional do Seguro Social (INSS), entre os anos de 2010 e 2015 (de janeiro a julho), foram concedidos 9.196 benefícios aos trabalhadores do setor aéreo. Dentre estes benefícios estão incluídos os auxílios doença previdenciário, não ligado à atividade laboral, e auxílios doença acidentários, concedido ao trabalhador que tenha sofrido um acidente de trabalho ou desenvolvido doença ocupacional. A Tabela 1 demonstra as causas e os números do auxílio doença previdenciário.

Tabela 1- Auxílios doença previdenciário concedido aos trabalhadores do setor aéreo.

| ESPÉCIE = B31 - Auxílio Doença Previdenciário   | ANO            |       |       |       |       |      | Total |
|---|----------------|-------|-------|-------|-------|------|-------|
|   | CID10 CAPÍTULO | 2010  | 2011  | 2012  | 2013  | 2014 |       |
| Lesões, Envenenamento e Algumas Outras Conseqüências de Causas Externa                                    | 245            | 321   | 358   | 388   | 309   | 153  | 1.774 |
| Transtornos Mentais e Comportamentais   | 299            | 263   | 234   | 338   | 379   | 223  | 1.736 |
| Doenças do Sistema Osteomuscular e do Tecido Conjuntivo   | 285            | 266   | 318   | 322   | 343   | 193  | 1.727 |
| Fatores Que Influenciam O Estado de Saúde e O Contato com Os Serviços de Saúde                            | 14             | 203   | 219   | 282   | 250   | 107  | 1.075 |
| Gravidez, Parto e Puerpério   | 61             | 102   | 97    | 122   | 101   | 54   | 537   |
| Doenças do Aparelho Digestivo   | 69             | 76    | 88    | 107   | 76    | 44   | 460   |
| Doenças do Aparelho Geniturinário   | 270            | 76    | 34    | 40    | 27    | 9    | 456   |
| Doenças do Aparelho Circulatório  | 44             | 52    | 59    | 68    | 50    | 38   | 311   |
| Neoplasias [Tumores]  | 38             | 38    | 53    | 57    | 46    | 22   | 254   |
| Doenças do Sistema Nervoso  | 26             | 20    | 25    | 35    | 26    | 19   | 151   |
| Doenças do Aparelho Respiratório  | 26             | 22    | 26    | 37    | 26    | 11   | 148   |
| Algumas Doenças Infecciosas e Parasitárias  | 16             | 16    | 20    | 24    | 25    | 13   | 114   |
| Doenças do Ouvido e da Apófise Mastóide   | 21             | 15    | 18    | 16    | 14    | 10   | 94    |
| Doenças do Olho e Anexos  | 5              | 13    | 19    | 25    | 24    | 1    | 87    |
| Doenças da Pele e do Tecido Subcutâneo  | 11             | 13    | 16    | 20    | 14    | 8    | 82    |
| Sintomas, Sinais e Achados Anormais de Exames Clínicos e de Laboratório, não Classificados em Outra Parte | 2              | 9     | 7     | 25    | 10    | 10   | 63    |
| Doenças Endócrinas, Nutricionais e Metabólicas  | 7              | 9     | 13    | 9     | 10    | 6    | 54    |
| Malformações Congênitas, Deformidades e Anomalias Cromossômicas   | 1              | 7     | 4     | 8     | 9     | 3    | 32    |
| Doenças do Sangue e dos órgãos Hematopoéticos e Alguns Transtornos Imunitários                            | 7              | 7     | 4     | 4     | 5     | 2    | 29    |
| Algumas Afecções Originadas no Período Perinatal  | 0              | 2     | 1     | 0     | 2     | 1    | 6     |
| Causas Externas de Morbidade e de Mortalidade   | 0              | 1     | 5     | 0     | 0     | 0    | 6     |
| Total   | 1.447          | 1.531 | 1.618 | 1.927 | 1.746 | 927  | 9.196 |

Fonte: consultaesic.cgu.gov.br. Acesso em 01/05/2017.

Na Tabela 2 estão demonstrados os números e as causas dos afastamentos relacionados aos acidentes do trabalho e doenças ocupacionais.

Tabela 2- Auxílio doença por acidente de trabalho concedidos para os trabalhadores do setor aéreo.

| ESPÉCIE = B91 - Auxílio Doença por Acidente do Trabalho                 | ANO            |      |      |      |      |      | Total |
|---|----------------|------|------|------|------|------|-------|
|   | CID10 CAPÍTULO | 2010 | 2011 | 2012 | 2013 | 2014 |       |
| Transtornos Mentais e Comportamentais                                   | 38             | 42   | 30   | 29   | 22   | 4    | 165   |
| Doenças do Sistema Osteomuscular e do Tecido Conjuntivo                 | 22             | 20   | 16   | 10   | 17   | 9    | 94    |
| Lesões, Envenenamento e Algumas Outras Conseqüências de Causas Externas | 11             | 17   | 9    | 15   | 12   | 4    | 68    |
| Doenças do Aparelho Circulatório  | 0              | 1    | 1    | 0    | 0    | 0    | 2     |
| Doenças do Sistema Nervoso  | 0              | 0    | 1    | 0    | 0    | 0    | 1     |
| Doenças do Ouvido e da Apófise Mastóide                                 | 0              | 1    | 0    | 0    | 0    | 0    | 1     |
| Total   | 71             | 81   | 57   | 54   | 51   | 17   | 331   |

Fonte: consultaesic.cgu.gov.br. Acesso em 01/05/2017.

De acordo com a Tabela 2, as principais causas de auxílio doença por acidente de trabalho e doença ocupacional se referem aos transtornos mentais e comportamentais, doenças do sistema osteomuscular e do tecido conjuntivo, e as lesões, envenenamento e consequências de causas externas.

Os números de benefícios concedidos em consequência ao afastamento de trabalho é um importante indicativo das implicações do trabalho na saúde dos trabalhadores. Entretanto, neste caso, não foi possível encontrar dados referente apenas aos comissários de bordo, sendo os dados encontrados referentes aos aeronautas, que incluem além dos comissários de bordo, pilotos e copilotos.

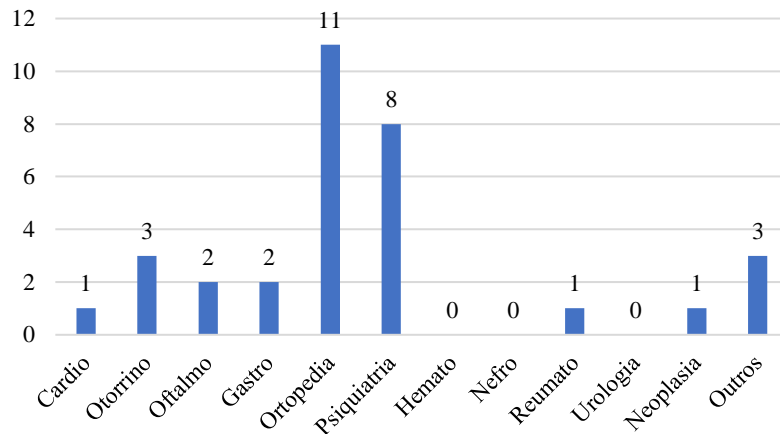
Vale ressaltar que os números apresentados nas Tabelas 1 e 2 não incluem as dispensas médicas, pois neste caso o afastamento tem duração inferior a 15 dias, sendo os custos trabalhistas de responsabilidade da companhia aérea, e não da previdência social.

### *1.1.3 Principais causas de afastamento dos comissários de bordo*

Matias (2012) ressalta que a os comissários de bordo compõe o grupo profissional de maior representação dentro das companhias aéreas, porém seu trabalho ainda é pouco entendido e estudado. Em seu estudo, o autor destaca a precarização nas relações de trabalho que acontece no setor, por consequência, a sensação de sofrimento e penalização por parte dos trabalhadores. Este sofrimento está relacionado a problemas como: organização de trabalho, que é incompatível com a vida familiar, relação de trabalho com a empresa aérea, pouco tempo de descanso entre as jornadas, escalas que impedem a construção de uma rotina.

Nesta perspectiva, o Sindicato Nacional dos Aeronautas (SNA), realizou um estudo com 435 comissários de bordo para identificar as consequências do trabalho na saúde dos trabalhadores. Foram também identificados afastamentos maiores que 15 dias, áreas críticas onde ocorrem o maior número de afastamentos, e realização de exames periódicos. Nesta categoria, 35% das comissárias e 19% dos comissários precisaram se afastar dentro de um período de 5 anos. A Figura 7 demonstra as principais causas de afastamento superiores a 15 dias dos comissários de bordo da população estudada, sendo os problemas ortopédicos responsáveis pelo maior número de afastamento (SNA, 2015).

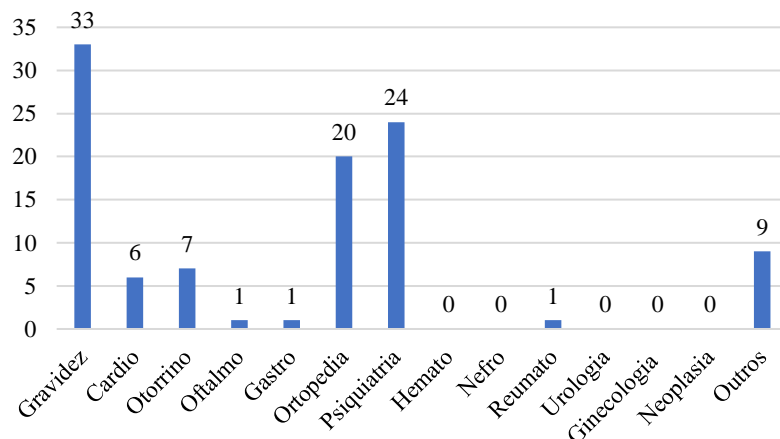
Figura 7- Causas dos afastamentos dos comissários de bordo.



Fonte: SNA (2015).

Já a Figura 8 apresenta as principais causas de afastamento superior a 15 dias das comissárias de bordo, referente à população estudada. Neste caso, a maior causa de afastamento foi devido à gravidez, e em segundo lugar as doenças psiquiátricas.

Figura 8- Causa de afastamentos das comissárias de bordo.



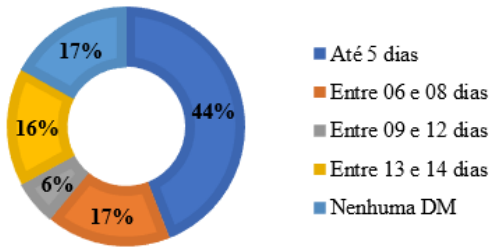
Fonte: SNA (2015).

Outro indicador importante encontrado no estudo é relacionado ao afastamento por período inferior a 15 dias, chamados Dispensa Médica (DM). Nas dispensas médicas, evidencia-se o custo que as características do trabalho dos comissários de bordo impõem ao corpo humano. A Figura 9 apresenta uma comparação entre a porcentagem de DMs para

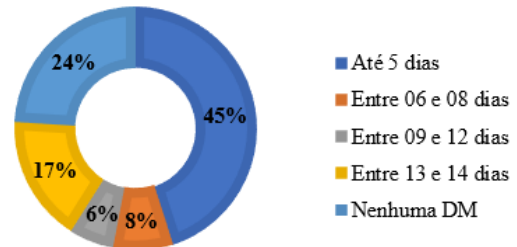
comissários e comissárias de bordo, por diferentes períodos, e as Figuras 10 e 11 apresentam as principais causas de Dispensa Médica nesta população.

Figura 9- Dispensas Médicas entre comissários e comissárias de bordo.

D.M. em comissárias

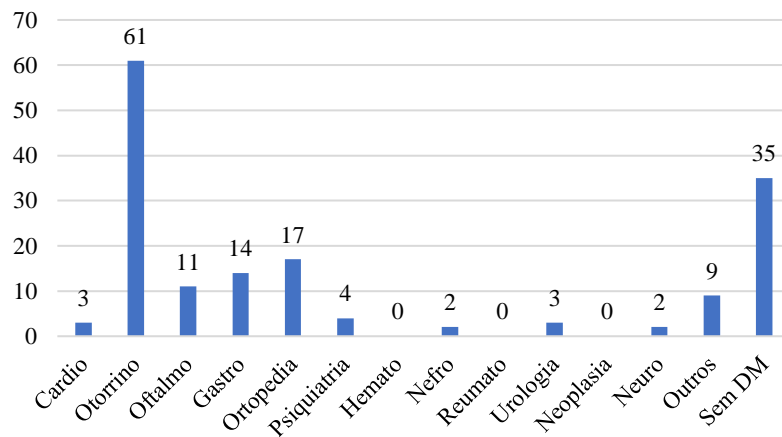


D.M. em comissários



Fonte: SNA (2015).

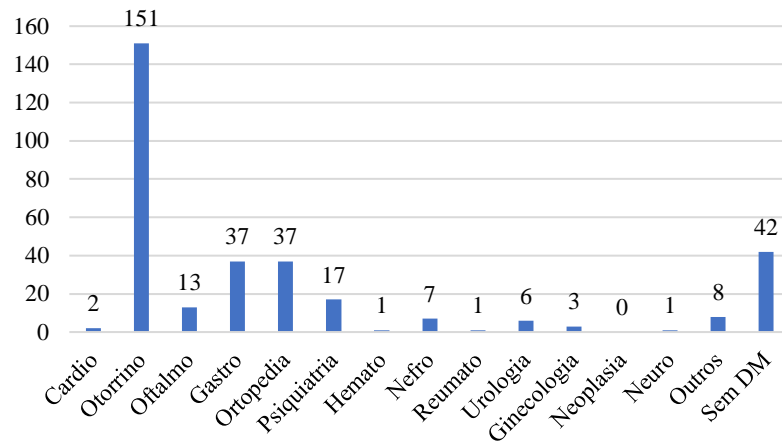
Figura 10- Principais causas de dispensa médica entre comissários de bordo.



Fonte: SNA (2015).



Figura 11. Principais causas de dispensa médica entre comissárias de bordo.



Fonte: SNA (2015).

Além deste estudo realizado pelo SNA, outros apontam efeitos negativos do trabalho na saúde dos comissários de bordo. Palma (2002) realizou uma análise dos dados do Centro de Medicina Aeroespacial (CEMAL), e identificou que no ano de 2001, 2,19% dos comissários e 1,76% das comissárias estavam incapacitados definitivamente para o trabalho. Além disso, 15,41% dos comissários e 8,52% das comissárias estavam incapacitadas temporariamente para a função.

Já o estudo de Nery (2009) aponta que entre os anos de 2002 a 2007, foram realizadas 648 perícias em comissários no Hospital da Aeronáutica de São Paulo. As perícias foram relacionadas com o diagnóstico de transtorno mental ou comportamental, gerando ou não sintomas psicossomáticos, resultando em 336 afastamentos. Identificou-se também que cerca de um terço dos afastamentos estão relacionados a transtornos mentais, evidenciando a importante sobrecarga psíquica que afetam estes trabalhadores.

Além disso, alguns estudos na literatura apontam especificamente alguns fatores que apresentam influências negativas na saúde física dos comissários de bordo devido à profissão, como deslocamento de carrinhos de serviço (*trolley*) (GLITSCH et al., 2007; JÄGER et al., 2007; SCHAUB et al., 2007), vibração durante o voo e aterrissagens (BURSTRÖM; LINDBERG; LINDGREN, 2006; MELLERT et al., 2008), radiações e aspectos ambientais da cabine (DE ANGELIS et al., 2002; WEI, MOHAN; WEISEL, 2012; NETTEN, 2002), e alterações de saúde relacionadas à jornadas irregulares de trabalhos (SILVERMAN; GENDREAU, 2009; MAWSON, 1998). Outros autores apontam fatores emocionais, como por exemplo, a fadiga e a insatisfação com o trabalho, que podem influenciar negativamente estes

trabalhadores (BANKS et al., 2012; CHEN, 2006; CHEN; KAO, 2011; NG; SAMBASIVAN; ZUBAIDAH, 2011).

Apesar dos diversos estudos que apontam as influências negativas do trabalho na saúde, não é possível afirmar que todos os sintomas físicos e psicológicos abordados são consequências do trabalho. Para esta abordagem, torna-se necessária a análise do trabalho para compreender a forma com que os sintomas físicos e psicológicos se desenvolvem. Porém, ainda há uma lacuna no que se refere à análise da atividade de trabalho dos comissários de bordo em contextos reais de trabalho, e à influência do conjunto de fatores deste trabalho para a saúde dos trabalhadores.

Portanto, a sistematização dos achados sobre o trabalho e a saúde dos comissários de bordo se faz importante, principalmente no que se refere à integração dos fatores físicos, psicológicos e organizacionais encontrados na situação de trabalho para então ser possível identificar as sobrecargas de trabalho e o impacto na saúde destes trabalhadores.

## 1.2 Lacunas de estudos anteriores

Conforme descrito, são encontrados na literatura diversos estudos sobre o trabalho dos comissários de bordo. Neste tema, Vidotti et al. (2016) realizaram uma revisão sistemática de literatura para investigar quais os principais temas investigados neste trabalho. Na revisão sistemática foram encontrados 65 artigos científicos, publicados entre 1983 e 2013. A Tabela 3 apresenta os artigos encontrados e os temas investigados.

Tabela 3- Estudos científicos e temas estudados sobre o trabalho dos comissários de bordo.

| <b>Tema</b>                                       | <b>Número de Artigos</b> | <b>Referências</b>   |
|---|--------------------------|--|
| Organização do Trabalho                           | 6                        | Berkley e Ala, 2001; Rhoden; Ralston; Ineson, 2008; Mahony et al., 2008; Gil, 1990; Grajewski; Atkins; Whelan, 2004; Griffiths e Powell, 2012  |
| Fatores físicos e/ou relacionados à saúde/doenças | 25                       | Glitsch et al., 2007; Mellert et al., 2008; Jäger et al., 2007; Burström; Lindberg; Lindgren, 2006; Mellert et al., 2008; Winkel, 1983; Megdal et al., 2005; Ozcan; Nemlioglu, 2006; Pinkerton et al., 2012; Agampodi; Dharmaratne; Agampodi, 2009; Lee et al., 2006a; Tokumaru, et al., 2006; Lee et al., 2006b; Buja et al., 2006; Lindgren et al., 2000; Ballard et al., 2000; Iglesias, Gonzalez e Morales, 1989; Sutton et al., 2007; Linnertsjo et al., 2003; Nagda e Koontz, 2003; Hocking, 2000; Gadyszewska-Fiedoruk, 2012; Mallardo et al., 2012; Gupta; Lin; Chen, 2012; Leggat; Smith, 2006. |

Conclusão da tabela 3.

|                                |    |  |
|--------------------------------|----|--|
| Fatores Psicológicos           | 21 | Yeh, 2009; Chen, 2006; Lee, An e Noh, 2012; Chen; Kao, 2012a; Chen; Kao, 2012b; Chen; Kao, 2011; Tungtakanpoung; Wyatt, 2013; Wei; Mohan; Weisel, 2012; Chang; Liao, 2008; Heuven et al., 2006; Michels, 2009; Moon; Hur; Jun, 2013; Shao; Yen; Ye, 2008; Adomaitis; Johnson, 2005; Sonnentag; Natter, 2004; Ballard et al., 2004; Grajewski et al., 2003; Murphy, 2001; Murphy, 1998; Ono et al., 1991; Boyd; Bain, 1998. |
| Fatores Físicos e Psicológicos | 13 | Lee et al, 2008; Lekha, 2007; Banks et al, 2012; Ng; Sambasivan; Zubaidah, 2011; Bassett; Spillane, 1987; Waters et al., 2009; Wahlstedt et al., 2010; Chung; Chung, 2009; Mellert et al., 2007; Ballard et al., 2006; Brown et al., 2001; Haugli; Skogstad; Hellesoy, 1994; Damos; Boyett; Gibbs, 2013  |

Fonte: Vidotti et al. (2016).

Os países onde os estudos demonstrados na Tabela 3 foram realizados são: Estados Unidos (19 estudos); Taiwan (7 estudos); Alemanha (7 estudos); Suécia (5 estudos); Inglaterra (4 estudos); Itália (3 estudos); Austrália (3 estudos); Holanda, Coréia do Sul e Japão (2 estudos cada); Polônia, Canadá, Nova Zelândia, Turquia, Sri Lanka, Malásia (1 estudo cada).

No Brasil, também foram encontrados alguns estudos sobre o trabalho dos comissários de bordo. No Quadro 1 estão apresentados os estudos encontrados a partir dos autores, temas e classificação.

Quadro 1- Estudos sobre o trabalho dos comissários de bordo no Brasil.

| Temas   | Referências  |
|---|--|
| Consequências psicológicas do trabalho            | Baganha, Gomes e Esteves, 2016; Lima, 1999; Nery, 2009 |
| Precarização do trabalho e regulamentação         | Silva, 2010  |
| Qualidade de vida em comissários de bordo         | Antunes e Oliva, 2009; Matias, 2012; Antunes, 2006     |
| Análise dos manuais de procedimento e operações   | Savana e Cavenaghi, 2016                               |
| Custo humano, prazer e sofrimento no trabalho     | Mistura e Silva Filho, 2010                            |
| Clima organizacional entre comissários            | Stempniak, 2004  |
| Avaliação dos tempos de trabalho e vida familiar  | Mello, 2009  |
| Consequências do trabalho na saúde dos aeronautas | Palma, 2002  |
| Formação do comissário de voo                     | Almeida e Fernandez, 2005                              |
| Significado e adversidade no trabalho             | Pimentel, 2006   |

*Conclusão do Quadro 1.*

|   |                              |
|---|------------------------------|
| Efeitos da demissão nos comissários de bordo                | Moura, 2007                  |
| Avaliação dos conflitos entre metas de produção e segurança | Zangirolami, Henriqson, 2011 |

Fonte: Elaborado pela autora.

A partir da Tabela 3 e Quadro 1, é possível observar que tanto nos estudos internacionais quanto nos nacionais, o tema mais recorrente é a investigação sobre as consequências do trabalho para a saúde dos comissários de bordo. Entretanto, estas consequências são consideradas de modo isolado, sem considerar a atividade realizada no contexto de trabalho e suas descontinuidades e contradições. Dessa forma, o impacto do trabalho na saúde dos trabalhadores é considerado fora do contexto, sendo desconectado da sua causa. Observa-se então que há uma lacuna nos estudos para a compreensão do trabalho dos comissários desde sua concepção, assim como as descontinuidades e contradições presentes em suas atividades.

### **1.3 Problema de pesquisa**

Como problema de pesquisa, são consideradas as seguintes questões:

- a) Quais são as atividades dos comissários de bordo?
- b) Quais as influências e a inter-relação dos diversos atores nas atividades?
- c) Quais as descontinuidades e contradições existentes nas atividades?
- d) Quais as estratégias adotadas pelos comissários para enfrentar as descontinuidades e contradições da atividade?
- e) Como estas atividades afetam a saúde destes trabalhadores?

### **1.4 Objetivos**

#### *1.4.1 Objetivo Geral*

O objetivo desta pesquisa é compreender as descontinuidades e contradições nos sistemas de atividades do trabalho dos comissários de bordo, de forma a identificar as estratégias desenvolvidas e o impacto na saúde dos trabalhadores, para então propor melhorias e alterações organizacionais que visem atender as necessidades destes profissionais.

### *1.4.2 Objetivos específicos*

- ✓ Levantar as prescrições ao trabalho do comissário de bordo e as normas relacionadas à categoria;
- ✓ Identificar quais atividades são desenvolvidas nas etapas de pré-embarque, embarque, voo e desembarque;
- ✓ Identificar as descontinuidades e contradições nos sistemas de atividades das etapas de pré-embarque, embarque, voo e desembarque;
- ✓ Identificar as atividades que implicam maior exigência física, cognitiva e mental;
- ✓ Identificar o papel dos atores que influenciam no trabalho dos comissários de bordo, assim como as tensões que ocorrem entre eles;
- ✓ Por meio das descontinuidade e contradições identificadas nos sistemas de atividades, propor melhorias organizacionais considerando a perspectiva dos próprios trabalhadores.

## **1.5 Metodologia de Pesquisa**

O presente estudo apresenta abordagem metodológica qualitativa exploratória. Os procedimentos utilizados incluem entrevistas semi-estruturadas, questionários contendo o Inventário do Trabalho e Risco de Adoecimento (ITRA) e observação das atividades dos comissários durante o voo, no atendimento aos passageiros.

Os contatos com os comissários de bordo para as coletas de dados foram realizados nos principais aeroportos do Brasil e durante os voos. A pesquisa foi financiada pela ANAC, que também mediou os contatos com os trabalhadores. Assim, foram conduzidas entrevistas com os comissários, tanto durante o voo, como nas salas de Despachos Operacionais (DO) dos aeroportos, local onde os trabalhadores aguardam o início da jornada de trabalho. As entrevistas seguiram um roteiro elaborado segundo extensa pesquisa bibliográfica sobre o assunto.

Também durante o voo foram realizadas as observações do tipo observação total, na qual os trabalhadores observados não têm conhecimento que a observação da atividade está ocorrendo. Neste tipo de observação, o pesquisador pode observar todas as etapas do trabalho sem realizar nenhuma interferência. Para o registro destas observações, foi utilizado um roteiro categorizando as atividades segundo as tarefas prescritas. Não foi possível realizar gravações das tarefas pois não foi obtida autorização das companhias aéreas.

Outro instrumento utilizado foi o ITRA, instrumento elaborado por Mendes e Ferreira (2007), composto por 4 escalas que tem como objetivo identificar: o contexto de trabalho; as exigências físicas, cognitivas e emocionais; descrição do sentido do trabalho; e descrição dos efeitos do trabalho. As escalas apresentam sentenças relativas ao tema, onde o trabalhador deve escolher a alternativa que mais se assemelha às situações referente ao trabalho. Nestas escalas, as respostas são apresentadas segundo a Escala de Likert. Os detalhes da metodologia de pesquisa utilizada neste trabalho estão descritos no Capítulo 3.

## **1.6 Estrutura do trabalho**

O estudo está estruturado em seis capítulos. O primeiro capítulo aborda a apresentação e contextualização da pesquisa, problema de pesquisa, justificativa, objetivos, escolha metodológica para responder ao problema de pesquisa e delimitação do estudo. No segundo capítulo é apresentada a fundamentação teórica da pesquisa, realizada a partir da revisão bibliográfica da literatura. O terceiro capítulo apresenta os pressupostos metodológicos adotados, descrevendo os procedimentos, técnicas e ferramentas utilizadas na pesquisa, além do tratamento e análise dos dados. No Capítulo 4 estão demonstrados os resultados da pesquisa, sendo a primeira parte a apresentação dos resultados relativos aos sistemas de atividades, e a segunda parte relativo aos resultados do ITRA. No Capítulo 5 são discutidos os resultados confrontando os achados do presente estudos com aqueles encontrados na literatura científica. Por fim, no Capítulo 6 são apresentadas as conclusões do trabalho, assim como as contribuições teóricas e práticas do estudo, limitações e perspectivas para estudos futuros.

## **2 REFERENCIAL TEÓRICO**

Neste capítulo, são abordados diversos conceitos relacionados ao trabalho dos comissários de bordo e suas consequências para a saúde destes. No primeiro item são apresentadas as diferentes lógicas que compõem o trabalho dos comissários, utilizando como base teórica o modelo sobre o trabalho no setor de serviços, elaborado por Ferreira (1999), que aponta as variáveis que compõem as diferentes lógicas da situação de trabalho, sendo neste estudo identificado como a lógica da companhia aérea, a lógica dos usuários e a lógica dos comissários.

No item 2.2 são abordados os conceitos sobre a Ergonomia da Atividade, que norteiam o presente estudo. Por meio deles é possível realizar a análise e o entendimento da inter-relação de todos os componentes do trabalho dos comissários de bordo. Também é possível compreender se estes componentes causam sobrecargas e prejuízos para o desempenho e saúde destes trabalhadores além de identificar quais os componentes tem papéis de destaque nesta possível sobrecarga de trabalho. Também é abordada a limitação da Ergonomia da Atividade, que se refere à psicodinâmica do trabalho e a subjetividade. Apesar da Ergonomia considerar esta dimensão como aspecto importante e constituinte da atividade, seus conceitos e práticas ficam aquém da complexidade do tema.

Por fim, no item 2.3 é discutida a Teoria da Atividade. Esta teoria é voltada para a análise de sistemas de atividade, e consegue relacionar todos os comportamentos e lógicas envolvidas nas atividades, considerando o contexto em que elas se desenvolvem. Associados aos conceitos da Ergonomia da Atividade e à subjetividade, a Teoria da Atividade destaca as discontinuidades e contradições existentes dentro do modelo de sistema de atividades e, com isso, permite encontrar quais relações impõem sobrecarga de trabalho.

### **2.1 O trabalho dos comissários de bordo e as diferentes lógicas**

O trabalho dos comissários de bordo tem como resultado esperado o transporte seguro e o atendimento às necessidades dos passageiros durante o voo. Para atingir este resultado esperado, o trabalho se desenvolve a partir do contato direto com o usuário, onde há simultaneidade na produção do serviço e em seu consumo. Estas características enquadram o trabalho dos comissários no setor terciário da economia, ou

setor de serviços. Então, para compreender o cenário amplo onde o trabalho está inserido, torna-se necessário o entendimento das características deste setor.

### **2.1.1 Características do setor terciário**

No cenário econômico atual, o setor de serviços, ou setor terciário, tem representado papel de destaque no desenvolvimento econômico e na geração de empregos, sendo responsável também pelo desempenho dos setores primários e secundários da economia (SILVA et al, 1996).

Segundo Kon (1992), o desenvolvimento do setor terciário provocou mudanças fundamentais na sociedade do século XX, tendo em vista que neste setor são classificados diversos segmentos que apresentam papel importante no desenvolvimento econômico, como o comércio, turismo, transportes, instituições financeiras e órgãos públicos.

Por apresentar uma característica heterogênea e abranger diversas atividades de diferentes segmentos, o setor terciário impõe grande dificuldade para ser estudado e classificado. Vários autores caracterizam o setor terciário como residual, ou seja, contendo qualquer atividade que não apresenta características do setor primário ou secundário. Assim, diversas classificações e definições sobre serviços são propostas na literatura científica, porém sem consenso (KON, 1999).

Entretanto, para entender o papel deste setor na economia e também nas relações de trabalho, é necessário entender as características de suas atividades. O termo terciário foi proposto por Fisher em 1935, em sua classificação da economia em setores, na perspectiva da produção, que é amplamente conhecida e adotada. Assim, foi proposto que as atividades relacionadas a agricultura seriam classificadas como setor primário da economia. Já as atividades de manufatura fariam parte do setor secundário. Todas as outras atividades que não se encaixam nas características dos dois primeiros setores seriam então classificadas como pertencentes ao setor terciário. Clark em 1940 reafirmou esta classificação e introduziu o termo “serviço” na tentativa de caracterizar o setor terciário (KON, 1992; MELLO et al., 1998).

Apesar das diversas abordagens e definições do termo “serviço”, as atividades do setor terciário apresentam características distintas dos demais setores. A abordagem com análise focada na oferta impõe 3 características ao serviço: fluxo, variedade e uso intensivo de recurso humano. No que se refere ao fluxo, destaca-se a



simultaneidade e continuidade do processo de prestação do serviço. O processo de trabalho começa apenas quando há solicitação do usuário, destacando-se as propriedades de inestocabilidade e incomensurabilidade. O serviço não pode ser estocado pois é consumido assim que produzido, resultando assim na intangibilidade. A segunda característica, a variedade, está relacionada às diferentes técnicas produtivas. Já o uso intensivo de recursos humanos se relaciona ao fato de que a principal variável no processo produtivo de serviços, ou seja, o determinante das atividades de trabalho, são as pessoas, visto que a prestação e serviço tem caráter interativo, sendo então necessária a interface do trabalhador com os usuários/consumidores (MEIRELLES, 2006).

A abordagem centrada nas características de demanda classifica serviços em duas categorias: serviços intermediários e serviços finais. Os serviços intermediários referem-se aos serviços produzidos para o desenvolvimento de atividades da indústria e empresas. Já os serviços finais são produzidos para o uso individual e coletivo, como por exemplo, serviços de transporte, educação, segurança e entretenimento (MEIRELLES, 2006).

Desta forma, as características de consumo, produção e organização do setor de serviço podem ser demonstradas no Quadro 2.

Quadro 2- Características do setor de serviço.

| <b>Categoria</b>     | <b>Características</b>   |
|----------------------|--|
| Processo de Produção | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Pesados investimentos em prédios e construções: necessidade de espaço físico para a integração produtor-usuário.</li> <li>▪ Alguns são intensivos em mão-de-obra especializada e altamente qualificada, outros não.</li> <li>▪ A organização do processo de trabalho é sempre problemática porque é difícil controlar e administrar o processo nos mínimos detalhes.</li> </ul> |
| Produto              | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Intangível e intensivo em informação.</li> <li>▪ Inestocável e de difícil transporte. Processo e produto são praticamente indistinguíveis.</li> <li>▪ Quase sempre customizado, atendendo especificidades do mercado consumidor.</li> </ul>   |
| Consumo              | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ A produção e o consumo são instantâneos no tempo e no espaço.</li> <li>▪ A produção depende de especificações do consumidor quanto a design e ao próprio processo de produção.</li> </ul>   |

*Conclusão do Quadro 2.*

|         |   |
|---------|---|
| Mercado | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ A organização do mercado varia, desde serviços públicos administrados pelo governo até serviços privados operados em pequena escala por empresas familiares.</li> <li>▪ Via de regra há dispositivos e mecanismos institucionais de regulação do mercado, com o objetivo de proteger o consumidor e orientá-lo nas suas decisões de consumo, tendo em vista a dificuldade de demonstração dos produtos antecipadamente.</li> </ul> |
|---------|---|

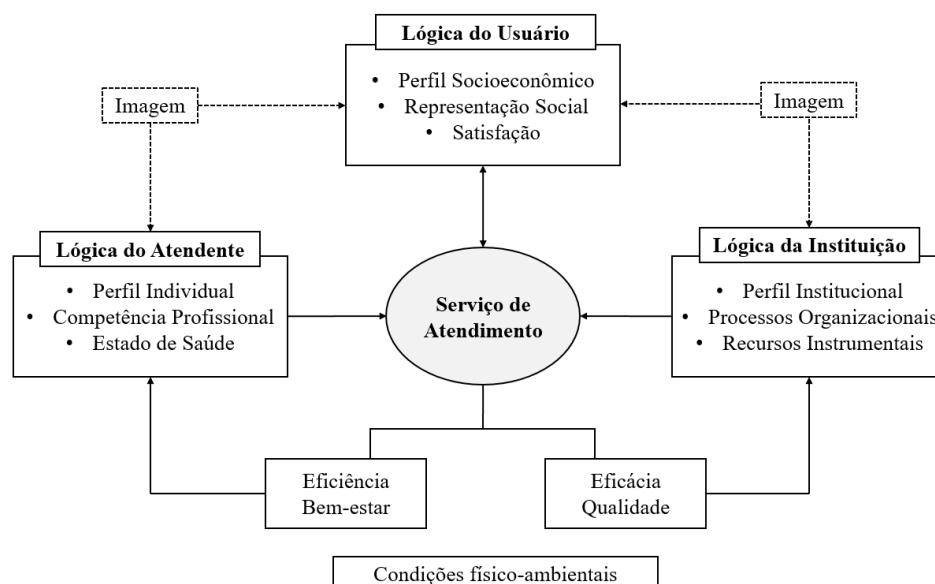
Fonte: Adaptado de Meirelles (2006) citando Miles (1983).

### **2.1.2 Características do trabalho no setor terciário**

O trabalho no setor terciário apresenta características bastante distintas dos demais setores da economia. Neste, a atividade tem característica social mediadora, onde há o contato entre o trabalhador e o usuário em contexto específico, em busca do atendimento a diferentes necessidades. A característica social representa um importante aspecto no processo de trabalho, uma vez que a interação e a comunicação entre trabalhador e usuário são peças chave para o sucesso do atendimento. Além disso, é inegável a importância do contexto organizacional no qual este trabalho está inserido, sendo levados em consideração elementos essenciais como objetivos da organização, processos organizacionais e estruturas existentes (FERREIRA, 1999).

Segundo Ferreira, (1999), o atendimento ao público é o resultado final da interação de diversas variáveis, dentre elas o comportamento dos usuários, a organização do trabalho, as condições físicas e ambientais, e o comportamento do trabalhador. Assim, o autor propõe um modelo teórico (Figura 12) representando os diversos fatores que determinam a situação de atendimento e as diversas relações entre estes fatores.

Figura 12- Lógicas, fatores e condições físico-ambientais no serviço de atendimento ao público.



Fonte: Adaptada de Ferreira, 1999.

Na figura, o autor destaca as diferentes lógicas dos atores que influenciam o serviço de atendimento. O entendimento destas lógicas é fundamental para entender a construção do processo de trabalho. No que diz respeito a lógica da instituição, é necessário compreender o conjunto de fatores como perfil, processos organizacionais e recursos instrumentais. Já na lógica do trabalhador é importante identificar e analisar fatores como perfil individual, competência profissional e estado de saúde, que define o modo operatório e direciona as ações para atender as necessidades do usuário e da organização. Por fim, a lógica do usuário compreende fatores como perfil socioeconômico, representação social e satisfação, e define o modo de utilização dos serviços.

Ainda segundo Ferreira (1999), o trabalho no setor de serviços tem como característica a mediação entre os objetivos da instituição/empresa e as necessidades dos usuários/consumidores. Por um lado, a instituição é personificada pelo trabalhador, ou seja, a empresa deixa de ser abstrata e passa a ser identificada pelo usuário através do trabalhador. Assim, do outro lado, o usuário frequentemente despersonifica o trabalhador, dissociando a sua identidade para tratá-lo como empresa, responsabilizando-o pela qualidade e eficácia do serviço prestado. Entre estes extremos se encontra o trabalhador, que precisa desenvolver habilidades e competências para realizar as tarefas prescritas atribuídas ao seu trabalho, sempre harmonizando os interesses da empresa com as

necessidades dos usuários, que podem ou não serem compatíveis. A partir da dinâmica da interação destes pontos de vista no cenário em que elas se desenvolvem, a influência positiva ou negativa acontece referente à qualidade do serviço, o bem-estar do trabalhador e a satisfação do usuário.

Lima, Soares e Leal (2002) apontam que a força de trabalho no setor de serviços deve ser sempre superdimensionada para abranger a imprevisibilidade da demanda, gerada de forma espontânea. Para os autores, o trabalho se trata de conseguir superar os problemas, assim como as variabilidades que ocorrem em situações reais, e frente aos problemas, criar novos modos operatórios e estratégias para diminuir o peso da tarefa e torná-la mais eficiente e prática. Neste contexto, a ergonomia da atividade demonstra a impossibilidade de mensurar os serviços e grande dificuldade de desenvolver as prescrições. Assim, não é possível mensurar objetivamente a carga de trabalho, sendo então considerada pela ergonomia a relação entre tarefa e competência do trabalhador. Esta relação determina o nível de complexidade que a tarefa representa para cada trabalhador, dependendo das suas competências. Então não é possível medir ou definir carga de trabalho sem considerar as características do trabalhador e de sua atividade.

Ainda no âmbito das características do serviço de atendimento, Soares, Leal e Lima (2002) propõem duas dimensões que compõem o atendimento: o saber-fazer, que se trata do operacional, material; e o saber-atender, que se refere ao comercial, imaterial. Os autores afirmam que para a prestação de serviço ser compreendida em sua totalidade, é preciso considerar que o ato de atender desencadeia o processo, que é seguido pela execução (operação) e completa o ciclo com a avaliação do usuário. A eficiência e qualidade dos serviços dependem da articulação e coordenação da produção material e imaterial, onde o usuário se encontra entre as duas lógicas, buscando o atendimento de suas necessidades. O atendimento se torna um elo efetivo entre empresa e usuários, que mutuamente podem produzir um conhecimento aprofundado das condições técnicas, materiais e informacionais.

As características específicas do setor de serviços interferem diretamente na saúde do trabalhador e em sua satisfação com o trabalho. Neste setor, a principal característica é a simultaneidade, ou seja, o serviço é consumido no momento em que é produzido. Geralmente ocorre com a co-presença entre trabalhadores e consumidores no ambiente de trabalho e na execução das tarefas. Esta situação de trabalho específica pode atribuir ao consumidor o papel de agente de risco ou sobrecarga de trabalho de ordem física, psíquica e ergonômica (PENA; MINAYO-GOMES, 2010). Ainda, de acordo com

Lima, Soares e Leal (2002), as atividades de serviço se desenrolam através das interações subjetivas entre trabalhador e cliente, sendo mobilizadas as competências ordinárias ou especializadas, o que dificulta o controle e avaliação do trabalho baseados em critérios pré-definidos.

Segundo Pena e Minayo-Gomes (2010), no setor de serviços a carga de trabalho emocional representa um risco de grande importância aos trabalhadores. Devido às interações diretas com o usuário/consumidor, o trabalhador precisa gerir sua emoção, além dos esforços físicos e intelectuais do trabalho, para que o atendimento seja o mais próximo do resultado esperado. Neste conceito de gestão da emoção, os sentimentos e desejos próprios dos trabalhadores são reprimidos por comportamentos padronizados e estereotipados. Alguns estados emocionais como medo, raiva, insatisfação, ressentimento e tristeza devem ser controlados diante dos clientes. Porém, este estado constante de controle dos sentimentos pode levar o trabalhador a uma dissociação com o verdadeiro estado emocional, o que frequentemente causa doenças psicossomáticas.

Outra questão relevante sobre o serviço de atendimento é a relação com o usuário quando este não tem suas necessidades atendidas. Quando o serviço não atende as necessidades do usuário, o início do diálogo já acontece de forma agressiva e conflitante. No desenrolar da situação, na medida em que os problemas não são solucionados ou não apresentam explicação razoável, os conflitos e dificuldade de entendimento entre o trabalhador e usuário se intensificam e exigem do trabalhador maior habilidade de argumentação e convencimento. Neste caso, a situação pode ser considerada fonte de sobrecarga, desgaste e tensão para o atendente (SOARES; LEAL; LIMA, 2002).

### **2.1.3 Características do trabalho dos comissários de bordo a partir do modelo do setor terciário**

De acordo com o modelo proposto por Ferreira (1999) para a compreensão do setor terciário, as lógicas dos diferentes atores se interagem e se influenciam na construção do serviço de atendimento. Transportando estes conceitos para o trabalho dos comissários de bordo, as diferentes lógicas podem ser observadas.

### 2.1.3.1 *Lógica do Usuário*

No setor aéreo, estudos apontam que a lógica do usuário é construída por meio da satisfação, expectativas e experiências prévias de voo. Estudo de Curtis, Rhoades e Waguespack Jr. (2012) evidenciou a diferença de expectativas entre passageiros ocasionais (1 a 5 voos por ano), regular (6 a 10 voos por ano) e frequentes (mais de 11 voos por ano). Segundo os autores, passageiros ocasionais valorizam o relacionamento com a equipe da companhia aérea (segurança e empatia) e serviços como produtos recebidos durante o serviço de bordo. Também valorizam as facilidades ofertadas pelas companhias aéreas, aeronaves, funcionários e comunicação. Já os passageiros frequentes apresentam expectativas diferentes, apontando a confiança como dimensão mais relacionada a satisfação.

Segundo Gilbert e Wong (2003), os passageiros viajam principalmente por três objetivos: a negócios, a turismo ou para visitar amigos e familiares. No estudo foram encontradas as principais expectativas para cada tipo de passageiro. Para os passageiros em viagens de trabalho, as expectativas são baixas em relação aos alimentos e bebidas entregues em voo, atenção individual dos funcionários da companhia, incluindo tripulação e entretenimento a bordo. O estudo aponta que a baixa expectativa destes serviços em passageiros frequentes pode ser reflexo da baixa qualidade. Em contrapartida, para este grupo de passageiros, a expectativa é alta em relação à disponibilidade de internet, sala de espera, conveniências em voos e escalas e programas de fidelidade. Para os passageiros a turismo, a expectativa é alta em relação à alimentos e bebidas disponíveis durante o voo, entretenimento de bordo, atenção individual, disponibilidade de ajuda por parte dos funcionários das companhias aéreas, capacidade de entendimento das necessidades individuais assim como eficiência no atendimento dos pedidos especiais e reclamações. Por fim, os passageiros que viajam para visitar amigos e familiares apresentam grande expectativa no atendimento individual, qualidade dos alimentos e bebidas servidos e entretenimento de bordo.

De acordo com Park et al (2015), diversos fatores influenciam na satisfação dos passageiros e na intenção de utilizar a mesma companhia aérea novamente. Dentre estes fatores estão responsabilidade econômica, social e ambiental, além dos serviços de qualidade a bordo e nos aeroportos. Ainda, Gilbert e Wong (2003) sugerem que as expectativas e satisfação dos passageiros estão ligadas à sua nacionalidade.

Diante das recentes instabilidades econômicas nacionais, as empresas aéreas precisam lançar mão de estratégias para a continuidade do seu funcionamento. Estas estratégias são ainda mais importantes frente à grande concorrência existente no setor aéreo. Dentre as estratégias elaboradas, a exigência pela qualidade do atendimento ao cliente é a que mais afeta os trabalhadores, incluindo os comissários de bordo. Estudo de Singh and Sirdeshmukh (2000) demonstra que, dentre diversos serviços prestados pela companhia aérea, o atendimento durante o voo é a principal fonte de satisfação ou insatisfação dos usuários e, conseqüentemente, é o maior fator decisivo para a escolha da empresa. A fidelização do cliente é de grande importância para a companhia aérea e, para garantir essa fidelização, as empresas exigem a qualidade no atendimento.

### *2.1.3.2 Lógica da instituição (empresa)*

Constituindo a lógica da empresa, consideram-se dentre seus elementos a organização do trabalho, prescrição das tarefas e as normas referentes ao trabalho. Estas lógicas são construídas a partir da lógica do usuário, e tem como objetivo o serviço de atendimento de forma eficaz e com qualidade. Para os comissários de bordo, as lógicas da empresa se referem principalmente à prescrição de suas tarefas, e estas, por sua vez, são influenciadas pelas questões normativas referentes à profissão. Com a intenção de compreender melhor as lógicas das companhias aéreas em relação ao trabalho dos comissários de bordo, são descritas as tarefas prescritas e as normas que regulam a profissão.

#### *- Tarefas prescritas dos comissários de bordo*

Os comissários de bordo fazem parte da tripulação e atuam antes, durante e após os voos. Estes profissionais relacionam-se diretamente com os passageiros e são responsáveis pela segurança e serviço a bordo da aeronave. Assim, o trabalho dos comissários envolve uma série de atividades que variam desde o atendimento às necessidades e interesses dos passageiros até procedimentos obrigatórios de segurança para a realização do voo.

As tarefas dos comissários de bordo durante o voo são relativas à segurança dos passageiros, segurança do voo e serviço de bordo. Para garantir a segurança dos passageiros, os comissários de bordo devem realizar procedimentos específicos para evitar lesões aos passageiros. Por exemplo, eles devem checar se os passageiros estão

utilizando os cintos de segurança durante turbulências, decolagem e aterrissagem, devem deixar a cabine o mais limpa possível para evitar que objetos voem durante uma turbulência. Se acaso ocorrer alguma lesão ou mal-estar entre os passageiros, os comissários devem proceder conforme o treinamento específico da profissão (CHANG, LIAO, 2008; MAHONY et al, 2008). Já as tarefas relacionadas à segurança do voo garantem que nenhum objeto potencialmente perigoso embarque, além de identificar e neutralizar atividades que coloquem em risco o andamento normal do voo. Passageiros que apresentam comportamento agressivo antes do embarque apresentam grandes possibilidades de se tornarem passageiros violentos. Comissários de bordo experientes identificam os passageiros possivelmente agressivos no momento do embarque e caso o comissário identifique algum passageiro que possa levar insegurança durante o voo ou incomodar os outros passageiros, é atribuição do comissário a retirada do mesmo da aeronave (BERKLEY E ALA, 2001).

No que se refere aos serviços, os comissários de bordo servem comidas e bebidas, e atendem eventuais pedidos dos passageiros (DAMOS, BOYET E GIBBS, 2013). No estudo de Hahn (2002), foram listadas as tarefas dos comissários de bordo. O autor categorizou as tarefas em cada etapa do voo, sendo elas: tarefas em solo; tarefas a bordo da aeronave estacionada; tarefas a bordo da aeronave taxiando; tarefas durante o voo; tarefas a bordo da aeronave estacionada. O Quadro 3 apresenta a síntese destas tarefas descritas.

Quadro 3- Tarefas dos comissários de bordo de acordo com as etapas de voo, segundo Hahn (2002).

| <b>Etapa</b> | <b>Tarefas</b>   |
|--------------|--|
| Solo         | Certificação de documentos (Exemplo Certificado de Habilitação Técnica e Capacidade Física)        |
|              | Apresentação na sala de Despacho Operacional uniformizado com antecedência de no mínimo 45 minutos |
|              | Assinar folha de apresentação  |
|              | Apresentar-se aos demais tripulantes   |
|              | Dirigir-se à aeronave  |



## Conclusão quadro 3.

|   |  |
|---|--|
| Aeronave estacionada                    | Checagem de material de emergência (extintores de incêndio quanto às suas especificações, condições, estado do lacre, localização, fixação, validade; máscaras e garrafas de oxigênio para atendimento e para a tripulação; saídas de emergência; equipamentos de aberturas de portas; escorregadeiras e cilindros para inflá-las; lanternas e luzes de emergência; farmácia de bordo; <i>kit</i> de sobrevivência na selva) |
|   | Checagem do material de comissaria <sup>3</sup> (quantidade e qualidade dos produtos)  |
|   | Conferência de materiais na <i>galley</i> <sup>4</sup> (jarras, talheres, geladeiras, ebulidores, fornos, alimentos, bebidas, e materiais de conforto em voos internacionais)  |
|   | Checagem da limpeza de cabine e dos toaletes   |
|   | Recebimento dos passageiros cumprimentando-os na porta da aeronave   |
|   | Auxílio aos passageiros e PNAEs (bagagem, acomodação)  |
|   | Informar o número de passageiros aos despachantes  |
|   | Fechamento das portas da aeronave e conexão das escorregadeiras  |
| Aeronave taxiando                       | Realização dos anúncios de bordo (saudação, informações sobre o voo, informações de segurança)   |
|   | Demonstração dos procedimentos em caso de emergência   |
|   | Conferência de cabine (bagagens acomodadas, cintos afivelados, encostos de poltrona na vertical, persianas abertas, materiais da <i>galley</i> travados)   |
|   | Sentar em posição para decolagem   |
| Voo                                     | Arrumação e abastecimento dos <i>trolleys</i>  |
|   | Distribuição de pequeno lanche para os clientes  |
|   | Recolhimento do lixo   |
|   | Alimentação  |
|   | Anotação em relatório qualquer intercorrência como atrasos e incidentes com passageiros  |
|   | Organização da <i>galley</i>   |
|   | Realização rondas na cabine para atender a eventuais pedidos dos passageiros   |
|   | Realização da higienização dos lavatórios  |
|   | Preenchimento do relatório sobre os itens restantes na <i>galley</i>   |
|   | Anúncio antes do pouso (informando o local do pouso, temperatura e horário e, às vezes, algum serviço disponível no terminal)  |
|   | Verificação da cabine para pouso   |
|   | Comunicação ao comandante que a cabine está pronta para o pouso  |
| Acomodação em cada estação para o pouso |  |
| Aeronave estacionada                    | Aguardo da ordem de desembarque  |
|   | Desarme da escorregadeira e abertura de portas   |
|   | Espera da conexão da ponte de embarque ou escadas  |
|   | Desembarque de passageiros   |
|   | Auxílio no desembarque de passageiros e PNAEs  |
|   | Verificação da cabine para objetos esquecidos  |
|   | Recebimento de desembarque do comandante do voo  |
|   | Comunicação das anormalidades ocorridas em voo   |

Fonte: Elaborado pela autora.

<sup>3</sup> Produtos que são embarcados na aeronave para o consumo dos passageiros e tripulantes.

<sup>4</sup> Espaço localizado na traseira e dianteira da aeronave onde ficam armazenados os alimentos e as bebidas a serem servidos aos passageiros.

*- Organização do trabalho dos comissários de bordo*

Palma (2002) afirma que as tarefas que os comissários devem cumprir são volumosas, porém repetitivas, pois devem acontecer de maneira semelhante em todos os voos. O comissário tem uma jornada de trabalho de cerca de 11 horas, podendo realizar até seis pousos, durante até seis dias seguidos. Assim, exceto em situações de emergência ou intercorrências durante o voo, as tarefas, segundo o autor, se tornam “repetitivas, previsíveis e cadenciadas pelo voo”. Consequentemente, ocorre a mecanização da tarefa, que segundo Assis (1997), favorece o empobrecimento do conteúdo da atividade, reduzindo a demanda intelectual e a possibilidade criativa.

As características descritas levam então à despersonalização do trabalho, ou seja, reduz-se a identidade do trabalhador com a atividade executada. Com isso, o trabalhador se torna facilmente substituível. Esta situação é facilmente encontrada na profissão, visto que é prática comum as empresas adotarem os sistemas de reserva e sobreaviso (PALMA, 2002). Nestes sistemas o trabalhador permanece de prontidão à disposição da empresa para assumir o posto de trabalho quando for necessário (BRASIL, 1984).

No que se refere ao ritmo de trabalho, as atividades realizadas pelos comissários dependem da duração do voo. Em voos curtos, regionais, a duração é muito reduzida, exigindo assim uma intensificação do ritmo de trabalho. Em voos mais longos, como por exemplo os internacionais, permite então aos trabalhadores organizarem seu tempo e suas atividades (PALMA, 2002).

Adicionalmente, a lotação do avião interfere de maneira decisiva na intensificação do ritmo de trabalho. Quanto mais passageiros a bordo, menor o tempo dispendido no atendimento individual, porém o volume de tarefas aumenta (PALMA, 2002). Em voos de curta duração, este cenário se torna muito pior. Devido às crises econômicas e flutuações de demanda, os comissários de bordo são obrigados a dispenderem mais tempo no serviço aos passageiros para torná-los clientes regulares da companhia aérea. A mudança de perspectiva favorece a sobrecarga de trabalho, uma vez que a tripulação é reduzida e não consegue realizar todas as tarefas, além de colocar a segurança do voo em segundo plano (DAMOS, BOYET E GIBBS, 2013).

Além do ritmo de trabalho durante o voo, outro fator organizacional que se destaca na profissão é a programação da escala de trabalho, que compreende quais dias serão trabalhados, jornada de trabalho e folgas. A escala de trabalho é muito importante para o comissário, pois a partir dela o trabalhador organiza sua vida fora do trabalho. A

escala de trabalho geralmente é divulgada com um mês ou quinze dias de antecedência e estão discriminados quais dias e horários o comissário terá que trabalhar, quando ficará em situação de reserva ou sobreaviso e quando serão suas folgas. Há algumas situações em que o comissário tem controle na elaboração da escala, como por exemplo, durante o período de amamentação, a “escala mãe”, que as comissárias realizam apenas voos que permitam voltar para casa todos os dias no período noturno. Além disso, é possível que os comissários peçam aos responsáveis pela elaboração da escala para deixar determinados períodos livres, quando precisam participar de um curso, por exemplo (MATIAS, 2012).

Uma característica muito importante no que se refere a escala é a quantidade e qualidade das horas voadas. Estas duas características estão diretamente relacionadas ao ganho financeiro destes trabalhadores. A quantidade de horas deve ser respeitada segundo a lei que regula a profissão do aeronauta. Já a qualidade das horas se refere quando ocorre este trabalho. Carvalho (2010) exemplifica que 20 horas trabalhadas em domingos à noite equivale financeiramente a 60 horas trabalhadas em horário comercial. Assim, se a escala contém voos em horários que não são comerciais (noite, domingos e feriados), os trabalhadores ganham adicionais ao salário.

Outro aspecto importante da profissão se refere à base contratual, ou seja, aeroportos de determinadas cidades iniciam e terminam suas jornadas de trabalho. Matias (2012) em seu estudo com 36 comissários de bordo investigou se havia excesso de descolamentos entre a cidade de residência e aeroporto, no caso em São Paulo. No estudo, 20 comissários tinham residências fixas em São Paulo, 8 em outras cidades e 8 “viviam na mala”. Viver na mala é um termo para os comissários que não possuem domicílio na base contratual, pernoitando nas salas de Despacho Operacional. Estes trabalhadores residem em outras cidades e vão para o aeroporto para trabalhar, mas não possuem locais fixos para descanso entre as jornadas de trabalho. Segundo o autor, estes trabalhadores aderem a esta prática em uma tentativa de manter os laços com a família e sua residência de origem. Em outros casos, os trabalhadores utilizam o que chamam “base de apoio”, ou seja, providenciam um local para pernoite quando não moram na cidade da base.

Segundo Mello (2005), quando há mudança de base podem ser observados alguns problemas para os aeronautas. Quando a jornada de trabalho termina em base diferente de sua residência, o tempo de deslocamento até sua cidade é contabilizado nas suas horas de folga. Assim, o tempo em que o trabalhador poderia estar desfrutando com a família, ou realizando outras atividades é substituído pelo tempo em trânsito até chegar

em casa. É comum as empresas aéreas fornecerem passagens gratuitas para os seus empregados, porém dependentes da disponibilidade de vagas no voo pretendido. Assim, se o avião estiver lotado, o trabalhador terá que esperar o próximo voo. Além disso, a prioridade no embarque depende da hierarquia. Então, se o voo estiver lotado, pilotos, copilotos e comissários mais antigos tem a prioridade de embarque, respectivamente. Dessa forma, a previsibilidade dos horários de folga, que já é complexa, se torna mais difícil ainda.

*- Regulamentações da atividade do aeronauta no Brasil*

No Brasil, a Agência Nacional de Aviação Civil (ANAC), vinculada à Secretaria de Aviação Civil da Presidência da República, regula e fiscaliza as atividades de aviação civil, e de infraestrutura aeronáutica e aeroportuária. Assim, a ANAC deve observar e implementar as orientações, diretrizes e políticas estabelecidas pelo governo federal, adotando as medidas necessárias para atender o interesse público e possibilitar o desenvolvimento da aviação.

Dentre outras responsabilidades, a ANAC regula e fiscaliza todos os aspectos da aviação civil, apoiada nos Regulamentos Brasileiros de Aviação Civil (RBAC) e Regulamento Brasileiro de Homologação Aeronáutica (RBHA). Estes regulamentos dizem respeito desde projetos de aeronaves às regulações das profissões de cada membro da tripulação. De acordo com a RBHA 63, a Lei nº 7.183, de 5 de Abril de 1984 regula o exercício da Profissão de Aeronauta e dá outras providências. Mais especificamente o Art. 6º descreve a profissão de comissário de bordo e, em outros artigos, descreve-se a jornada de trabalho que deve ser seguida por estes profissionais (BRASIL, 1984).

Segundo a RBHA 63, “comissário é o auxiliar do comandante, encarregado do cumprimento das normas relativas à segurança e atendimento dos passageiros a bordo e da guarda de bagagens, documentos, valores e malas postais que lhe tenham sido confiados pelo comandante”. Os aeronautas com funções específicas a bordo, incluindo os comissários, tem a designação de tripulante. Assim, tripulação é conjunto de tripulantes com funções a bordo da aeronave. A tripulação pode ser mínima, simples, composta ou de revezamento. A tripulação mínima é determinada segundo o tipo de aeronave e seu manual de operação. A tripulação simples é constituída de tripulação mínima acrescido de tripulantes necessários à realização do voo. Já a composta é constituída de tripulação simples acrescida de um piloto, mecânico de voo (quando o

caso), e 25% do número de comissários. Por fim, a tripulação de revezamento é constituída de uma tripulação simples acrescida de um piloto, co-piloto, mecânico de voo (quando o caso) e 50% do número de comissários (BRASIL, 1984).

Em relação à escala de voo, a lei prevê que o informe dos horários de prestação de serviço deve ser feito por escala, no mínimo semanal, com antecedência de 2 dias para a primeira de cada mês, e de 7 dias para as demais semanas, constando horários de voos, serviço de reserva, sobreaviso e folga. Também deverá ser realizada a escala especial ou de convocação quando se tratar de cursos, exames e verificação de proficiência técnica. O aeronauta também poderá ser convocado, por necessidade de serviço (BRASIL, 1984).

Ainda na mesma Lei, na Seção II, define-se que a jornada de trabalho é a duração do trabalho contada entre a hora de apresentação no local de trabalho e a hora em que o mesmo é encerrado. A apresentação no aeroporto não deverá ser menor que 30 minutos antes do início do voo e, a jornada é considerada encerrada após 30 minutos do desligamento dos motores da aeronave. A jornada de trabalho deverá ter duração máxima de: 11 horas se integrante de tripulação simples; 14 horas se integrante de tripulação composta; 20 horas se integrante de tripulação de revezamento. O trabalho noturno não deve exceder 10 horas. A duração da jornada de trabalho do aeronauta inclui tempos de voo, serviços em terra durante a viagem, reserva e 1/3 do sobreaviso, tempo de deslocamento como tripulante extra. Nestes casos, a duração não deve exceder 60 horas semanais ou 176 horas mensais, sendo que o deslocamento terrestre entre local de repouso e de apresentação não são computadas como de trabalho. Além disso, o período consecutivo de trabalho não deverá exceder 17 dias (BRASIL, 1984).

Pela regulamentação, define-se sobreaviso como o período de tempo que o aeronauta permanece à disposição do empregador, devendo se apresentar no aeroporto ou outro local determinado até 90 minutos após receber a convocação. O tempo em que o aeronauta permanece em sobreaviso não poderá exceder 90 minutos, sendo permitido no máximo 2 sobreavisos semanais ou 8 mensais. Reserva é definido como o período de tempo em que o aeronauta permanece em local de trabalho à disposição do empregador. Este período não deve exceder 6 horas e, caso o período seja superior a 3 horas, o empregador deve fornecer acomodações adequadas para descanso (BRASIL, 1984).

Em relação aos períodos de repouso, devem ser observados os seguintes limites: 12 horas de repouso após jornadas de até 12 horas; 16 horas de repouso após jornadas de mais de 12 horas ou de até 15 horas; 24 horas de repouso, após jornada de

mais de 15 horas. Se durante a viagem ocorrer o cruzamento de mais de 3 fusos horários, deve ser acrescentadas 2 horas ao período de repouso. Se o regresso de viagem de tripulação simples ocorrer entre 23:00 e 06:00, estes tripulantes não poderão ser escalados para voo noturno subsequente. O número de folgas não deve ser inferior a 8 períodos de 24 horas por mês, sendo concedidos dois períodos de 24 horas consecutivos, e pelo menos um destes deve incluir sábado e domingo (BRASIL, 1984).

Outra característica do trabalho dos comissários de bordo prevista pela Lei 7.183 se refere aos limites de voo e pouso permitidos para uma jornada. Estes limites são de: 9 horas e 30 minutos de voo e 5 pousos, se integrante de tripulação simples; 12 horas de voo e 6 pousos se integrante de tripulação composta; 15 horas de voo e 4 pousos se integrante de tripulação de revezamento. Além disso, os limites de tempo de voo para os tripulantes não podem exceder 100 horas por mês, ou 270 a cada trimestre, ou 1.000 horas por ano, em aviões convencionais (BRASIL, 1984).

A profissão de comissários de bordo também é regulamentada pelo Regulamento Brasileiro de Aviação Civil (RBAC) nº121, aprovada pela Resolução nº146, de 17 de março de 2010, com o título Requisitos Operacionais: Operações Domésticas, de Bandeira e Suplementares. Neste regulamento, certifica-se que aeronaves com capacidade máxima de assentos entre 09 e 50, deve conter um comissário; para aeronaves com capacidade máxima de assento entre 50 e 100 deve conter dois comissários; e para aeronave com capacidade máxima de assentos maior que 100 passageiros, deve conter 2 comissários, acrescido de um comissário a cada 50 passageiros que exceda a capacidade de 100 passageiros. Ainda na RBAC nº 121, são descritos os procedimentos de segurança e emergências, assim como todos os treinamentos que o comissário de bordo deve realizar, como treinamento de solo e transição, e emergências médica (BRASIL, 2010).

### *2.1.3.3 Lógica do Atendente (Comissários de Bordo)*

Constituindo a lógica do atendente, no caso deste estudo dos comissários de bordo, são considerados os fatores internos, que modificam ou influenciam os trabalhadores. Dentre estes fatores, pode-se considerar o perfil individual, competência profissional e estado de saúde. Estes fatores podem ser modificados pelas consequências que o trabalho causa para os comissários, à medida que os resultados esperados do serviço de atendimento são a eficiência e o bem-estar. Dentro desta lógica, devido às

consequências do trabalho, este pode impactar na saúde dos comissários. Assim, são descritas as principais consequências do trabalho para o comissário.

*- Consequências do trabalho para a saúde física dos comissários de bordo*

Estudos da literatura apontam as influências negativas do trabalho dos comissários de bordo em sua saúde física. Nestes estudos são apontados diversos fatores que impactam na saúde dos trabalhadores, como fatores biomecânicos relacionados às atividades de trabalho e fatores ambientais encontrados no ambiente de cabine da aeronave (BURSTRÖM; LINDBERG; LINDGREN, 2006; MELLERT et al, 2008; OZCAN; NEMLIOGLU, 2006; AGAMPODI; DHARMARATNE; AGAMPODI, 2009; NAGDA; KOONTZ, 2003; SCHAUB et al, 2007; JÄGER et al, 2007; WINKEL, 1983; GLITSCH et al, 2007; LEE et al, 2006a; LEE et al, 2006b).

No que se refere aos fatores biomecânicos, alguns estudos demonstraram a relação destes fatores com prejuízo à saúde física. Schaub et al (2007) realizaram um estudo com 478 comissários de bordo, para avaliar a relação das forças produzidas ao empurrar e puxar o carrinho de serviço, como aparecimento de sintomas musculoesqueléticos. Foi observado que mais de 60% dos participantes apresentaram de médio a alto desconfortos musculoesqueléticos. Destes, 38% dos participantes relataram dores no tronco, 21% nas pernas, 20% no ombro, 12% no pescoço, 8% nos braços e 1% na cabeça. Este estudo demonstrou que a força produzida para empurrar e puxar os carrinhos de serviços são maiores do que aquelas consideradas seguras. Além disso, para viagens de curta distância o serviço de bordo acontece ainda quando a aeronave está ascendendo ou se preparando para o pouso, aumentando ainda mais as forças que devem ser produzidas.

Estudo de Glitsch et al (2007) também avaliou as sobrecargas musculoesqueléticas em comissárias de voos de curta e média distância. Neste estudo, foram observadas 15 comissárias em situação real de voo e, posteriormente, avaliadas 25 voluntárias, realizando de 150 a 250 movimentos com o carrinho de serviço. Observou-se que a carga musculoesquelética depende da inclinação da aeronave e da lotação do carrinho de serviço. Assim, no começo do serviço de bordo enquanto o avião ainda está ganhando altitude, o comissário está sujeito a maiores forças, e, como compensação, realiza pronunciada flexão de coluna, o que pode ocasionar desconfortos musculares.

Ainda em relação aos riscos biomecânicos relativos às atividades dos comissários de bordo, Lee et al (2006a) investigaram por meio de grupos focais as tarefas

mais extenuantes fisicamente. Os participantes relataram subgrupos de tarefas: manipulação da bagagem de mão; manuseio dos carrinhos de serviço (bebidas e alimentos); trabalho em *galleys*; serviços (bebidas, alimentos e vendas); procedimentos de segurança; outros. Em cada dimensão citada pelos comissários foram detalhadas as tarefas mais cansativas, sendo elas:

- Manuseio de bagagem de mão: carregamento de bagagens dos passageiros; carregamento da bagagem da tripulação enquanto sobe e desce escadas; levantamento e organização das bagagens dos passageiros nos compartimentos superiores; levantamento e organização das bagagens da tripulação em compartimentos superiores; alcançar, puxar e empurrar as bagagens para reposicionamento nos compartimentos superiores; alcançar e empurrar a porta para o fechamento dos compartimentos superiores.
- Manuseio de carrinhos: empurrar e puxar carrinhos de bebidas, comidas e vendas enquanto o avião está inclinado; empurrar carrinhos com joelhos e quadris; empurrar e puxar o carrinho para desviar dos passageiros; levar o carrinho para reabastecimento na *galley*; empurrar e puxar o carrinho para o elevador.
- Trabalho nas *galleys*: tirar os recipientes do carrinho e levantá-los acima da cabeça; alcançar e reposicionar os recipientes da *galley* em níveis superiores; alcançar, inclinar e abaixar para reposicionar os recipientes em níveis inferiores; alcançar, inclinar e abaixar para retirar as tampas dos alimentos; alcançar os produtos nos níveis superiores; alcançar, inclinar e abaixar para alcançar os produtos em níveis inferiores; levantar os alimentos para colocá-los nos fornos e retirá-los depois de prontos.
- Serviço de bordo: carregar o recipiente de café e realizar a rotação e punho para servir os passageiros; alcançar os passageiros ao servi-los; realizar movimentos de pinça com os dedos para segurar itens; se inclinar para servir os passageiros sentados nas janelas; alcançar itens enquanto está ajoelhado; ficar de cócoras para retirar as bandejas de refeição de dentro dos carrinhos; levantar e carregar pesados produtos para venda durante o voo; permanecer na posição de cócoras e puxar os recipientes pesados que estão no fundo do carrinho.
- Procedimentos de segurança: alcançar, inclinar e se abaixar para ler medidores de pressão; empurrar os assentos do corredor para a posição vertical; alcançar e empurrar os assentos da janela e do centro para a posição vertical; empurrar com os pés para reposicionar os apoios de pés para a posição adequada.



- Outros: armar e desarmar a porta; permanecer em pé por longos períodos; andar por longos períodos; levantar ou auxiliar fisicamente passageiros com mobilidade reduzida ou idosos; dormir na poltrona de passageiro na seção econômica; posturas desconfortáveis ao dormir em beliches apertadas.

Em outro estudo, Lee et al (2006b) aplicaram 185 questionários em comissários de bordo de voos internacionais de uma grande companhia aérea nos Estados Unidos, com o objetivo de avaliar dores e desconfortos físicos. Os participantes relataram sintomas músculo-esquelético em várias regiões corporais, tendo como característica longa duração, indicando lesões de natureza crônica. A região da coluna lombar foi relatada como tendo a maior intensidade dos sintomas. Já as dores na região do tornozelo foram caracterizadas como sendo a de maior duração.

Além dos riscos biomecânicos, a cabine da aeronave pode influenciar a saúde e o desempenho dos comissários de bordo. Existem diversos fatores relacionados ao ambiente como qualidade do ar, temperatura, umidade, ruído, vibrações, conforto e espaço reduzido para a realização do trabalho. Estes fatores estão diretamente relacionados com o surgimento de doenças e desconfortos musculares, uma vez que é o ambiente que o comissário permanece a maior parte do tempo. Entretanto, cada trabalhador pode sentir sinais e sintomas de maneiras diferentes, devido à individualidade do organismo humano (NAGDA; KOONTZ, 2003).

Apesar das diferenças biológicas entre os indivíduos e da resposta do organismo frente aos riscos, todos os comissários de bordo estão expostos à vibração da aeronave. Alguns estudos investigaram os efeitos das vibrações transmitidas aos comissários durante o voo e pouso. Burström, Lindberg e Lindgren, (2006) e Mellert et al (2008) relacionaram as vibrações com lesões e desconforto em pescoço, ombros e coluna lombar. Nos estudos, foram observados que efeitos adversos são potencializados pelos múltiplos pousos. Adicionalmente, foi observado nível maior de vibração na parte traseira da aeronave, onde os comissários se posicionam durante os procedimentos de decolagem e aterrissagem, deixando-os mais propensos aos efeitos da vibração.

Além da vibração, o ruído apresenta outra fonte de risco para a saúde dos comissários. O alto nível de ruído pode causar prejuízos a saúde física e psicológica, uma vez que quando há excesso são relatados sintomas como dores de cabeça, irritação, ansiedade, distração e dores musculares. Estudos identificaram que valores mais elevados no nível de ruído acontecem durante o pouso e na decolagem. Durante o voo, os níveis

de ruídos são constantes, aproximadamente 78dB, exceto quando há informações da tripulação aos passageiros. Ainda, foi identificado que quando ocorre o aumento do nível de ruído, os sintomas como dor de cabeça e irritação aumentam proporcionalmente (MELLERT et al, 2008; MELLERT et al, 2007; OZCAN; NEMLIOGLU, 2006; MALLARDO et al, 2012).

Outros fatores frequentemente estudados que impactam na saúde dos comissários são qualidade e umidade do ar. Em estudo de revisão de literatura, Nagda e Koontz (2003) identificaram diversos sintomas provocados pela baixa umidade do ar e ambiente hipobárico, como: sintomas respiratórios (resfriados, congestão nasal, dispneia); secura ou irritação de pele, olhos e garganta; inchaço de membros inferiores; dor de cabeça/ouvido.

No que se refere à qualidade do ar no ambiente de cabine, Gladyszewska-Fiedoruk, (2012) encontrou em seu estudo excesso de CO<sub>2</sub> (comparado ao padrão da Organização Mundial da Saúde) após 3 horas de voo. Dentre os sintomas causados pelo excesso de CO<sub>2</sub> estão a fadiga, dor de cabeça, problemas de concentração e outros desconfortos. Além disso, a temperatura ambiente estava acima da considerada confortável, o que pode levar problemas de concentração para a tripulação.

A baixa qualidade do ar no interior das cabines de aeronaves pode ser explicada pelo sistema de ventilação das aeronaves, que priorizam a regulação da pressão (BROWN et al, 2001). Para minimizar custos com combustível, os voos estão sendo realizados em altitudes cada vez mais altas, onde o ar se torna muito mais rarefeito. Com isso, é preciso aumentar a recirculação de ar, que sem o uso de filtros específicos, pode possibilitar a disseminação de agentes infecciosos, como, por exemplo, o vírus Influenza (HOCKING, 2000; GUPTA; LIN; CHEN, 2012).

Como consequência aos riscos a que os comissários de bordo estão expostos, diversos autores relacionam algumas doenças com as atividades laborais exercidas. Como exemplos, podem ser citados problemas respiratórios e de fertilidade (GRIFFITHS; POWELL, 2012), desequilíbrio do ciclo circadiano devido ao trabalho noturno (GRAJEWSKI et al, 2003; WATERS et al., 2009), problemas digestivos, dermatite (LEGGAT; SMITH, 2006), disfunção circulatória em membros inferiores, infecções no trato urinário, alguns tipos de câncer (BUJA et al, 2006; LINNERSJÖ et al, 2013; TOKUMARU et al, 2006; MEGDAL et al, 2005; BALLARD et al, 2000; PINKERTON et al, 2012; GRIFFITHS; POWELL, 2012), e intoxicação por pesticidas

utilizados na desinfecção da cabine (SUTTON et al, 2007; WEI; MOHAN; WEISEL, 2012).

*- Consequência do trabalho na saúde psicológica dos comissários de bordo*

Diversos estudos apontaram sobrecarga psicológica relacionadas ao trabalho dos comissários de bordo, e estas foram relatadas em um número relevante de doenças como, estresse e síndrome do esgotamento profissional (CHEN; KAO, 2011; CHEN, KAO, 2012a).

No estudo de Chen e Kao (2011) os autores apontaram as relações entre os fatores que causam o estresse no trabalho com as suas possíveis consequências. Neste estudo foram respondidos 252 questionários de comissários de bordos taiwaneses. O objetivo do estudo foi investigar as causas e consequências do estresse relacionado ao trabalho. Foi observado que dentre os fatores que podem desencadear o estresse no trabalho, incluem-se os conflitos familiares causados pela longa jornada de trabalho, que resultam diretamente ou indiretamente na satisfação do trabalho, comprometimento organizacional e intenção de deixar o emprego.

Da mesma forma, em outro estudo, Chen e Kao (2012a) analisam empiricamente a relação entre as exigências do trabalho, recursos de trabalho, síndrome do esgotamento profissional, isolamento dos colegas de trabalho, problemas de saúde e desempenho no trabalho, utilizando 305 questionários. Para avaliar a demanda de trabalho, foram elaboradas questões relativas à interferência do trabalho nas questões familiares. No item recursos de trabalho foram elaboradas questões relativas ao trabalho em si. Em relação à síndrome do esgotamento profissional, as questões foram relacionadas com sintomas psicológicos relativos à profissão. Para avaliar o isolamento entre colegas de trabalho as questões abordavam o relacionamento interpessoal durante o trabalho. Já para avaliar o desempenho no trabalho as questões foram direcionadas para a execução do trabalho. Por fim, no item problemas de saúde foram perguntados os sintomas físicos e psíquicos relacionados ao trabalho. Os autores encontraram que as demandas de trabalho, que evidencia a incompatibilidade entre trabalho e família, são as principais causas da síndrome de esgotamento profissional, que por sua vez pode afetar a saúde e desempenho do trabalhador. Já os recursos de trabalho são importantes causas que contribuem para o isolamento entre os comissários e, por consequência, diminuem o desempenho no trabalho.

Ainda no que se refere ao impacto psicológico do trabalho, Chen e Kao (2012b) investigaram como o engajamento com o trabalho e a estabilidade no emprego podem influenciar no desenvolvimento da síndrome de esgotamento profissional. Como resultado foi observado que quanto maior o comprometimento com o trabalho, maior a probabilidade do aparecimento da síndrome de esgotamento profissional, o que diminui o desempenho no trabalho. Além disso, os comissários de bordo com maior estabilidade no emprego resistem melhor a esta síndrome.

Em estudo com grupos focais, Ballard et al (2004) identificaram diversos riscos psicológicos aos quais os comissários de bordo estão submetidos. Dentre eles, foram destacados: solidão e isolamento; receio de serem parceiros e pais inadequados devido à organização do trabalho; dificuldades no relacionamento com os passageiros; falta de proteção por parte dos empregadores.

O relacionamento dos comissários com os passageiros apresenta um importante fator para a saúde destes trabalhadores. Pelo fato dos comissários representarem as companhias aéreas, eles devem criar uma atmosfera amistosa e agradável para os passageiros. Para tanto, os comissários não podem expressar sentimentos como raiva e frustração, quando são tratados de forma grosseira pelos passageiros. Assim, os comissários são treinados para não demonstrar o que realmente sentem, mas sim atuar para manter a satisfação dos passageiros. Esta forma não natural de lidar com as emoções pode levar a sérios distúrbios mentais (BALLARD et al, 2004). A maioria dos trabalhadores relata separar a vida pessoal com o papel realizado durante o trabalho, porém quando esta separação deixa de ser claramente delineada, distúrbios mentais, como exaustão emocional, podem surgir. Para evitar tais situações, estratégias como não se envolver emocionalmente com o trabalho (MOON; HUR; JUN, 2013) e controlar as emoções relativas ao trabalho (HEUVEN et al, 2006) demonstraram ser eficazes para evitar a exaustão emocional.

Adicionalmente, nos estudos de Ballard et al (2006), Heuven et al (2006), Moon, Hur e Jun (2013), Chung e Chung (2009), são discutidos mais alguns fatores que contribuem para a sobrecarga emocional relacionada à profissão do comissário de bordo. Nesta profissão, podem ocorrer assédio sexual e moral por parte dos superiores e passageiros, principalmente para trabalhadores do gênero feminino, enfrentamento com passageiros agressivos, respostas às emergências ocorridas durante o voo e, principalmente para as comissárias que já tiveram filhos, medo de voar.

A sobrecarga psicológica pode ser manifestada de forma física. Lee et al (2008) identificaram dores nas costas de origem psicológica. Os comissários que relataram dores nas costas apresentavam maior percepção das demandas psicológicas do trabalho, insegurança no emprego e sobrecarga física. O estresse ocasionado pela insegurança no trabalho, após descartada a sobrecarga física, é o fator mais importante no aparecimento das dores nas costas.

*- Consequências do trabalho na vida social dos comissários de bordo*

A organização do trabalho dos comissários de bordo apresenta características únicas que influenciam diretamente a vida social e qualidade de vida destes. Diversos estudos apontam que as interações sociais disfuncionais, principalmente com a família, são as maiores fontes de queixas dos trabalhadores. Consequentemente, o maior impacto da qualidade de vida pode ser atribuído aos relacionamentos sociais.

O isolamento e a solidão acontecem pelo fato de não conseguirem desenvolver relacionamentos em casa nem no trabalho. Os relacionamentos em casa são afetados pela escala, da qual os trabalhadores apresentam pouco controle. A frequente ausência afeta o relacionamento dos trabalhadores com os parceiros e com os filhos, uma vez que a divisão de tarefas na criação dos filhos e nos trabalhos domésticos tende a ser desigual (BALLARD et al, 2004).

Na maioria das profissões, a dinâmica entre as dimensões pessoal e profissional são balanceadas pelas horas de trabalho e horas fora do trabalho. Assim, é comum encontrar nas relações trabalhistas contratos prevendo 5 dias de trabalho, com 2 dias de descanso e jornada de 8 horas diárias. Porém, para os comissários de bordo esta relação com o trabalho tem características completamente diferentes. Não há horários fixos, pelo contrário, o trabalho pode acontecer em qualquer horário e qualquer dia do ano. Assim, estes trabalhadores podem estar no horário de trabalho durante os eventos familiares, datas comemorativas, entre outros (MELLO, 2005). No estudo de Mello (2005), a autora identificou por meio de entrevistas aos comissários, a dificuldade em sincronizar o horário de trabalho com os compromissos junto à família e amigos.

Para compensar a ausência deste trabalhador nas dinâmicas familiares, estes passam a considerar os colegas de trabalho como parte da família. Porém, alguns problemas podem surgir com esta nova representação. As dimensões familiares e profissionais se entrelaçam e conflitos podem surgir mais facilmente no relacionamento entre os trabalhadores (PIMENTEL, 2006). Em algumas situações há dificuldade na

criação de vínculo pois a tripulação se altera a cada voo, o que pode dificultar a formação de um time de trabalho, com apoio mútuo na resolução de problemas (BALLARD et al, 2004).

#### *2.1.4 Considerações sobre o modelo das lógicas constituintes do serviço de atendimento*

O modelo proposto por Ferreira (1999) considera as diferentes lógicas dos atores componentes do trabalho no serviço de atendimento. Estas lógicas convergem para um resultado em comum, que é o serviço de atendimento, considerando as condições físico-ambientais. Neste modelo, apesar de demonstrar alguns fatores condicionantes do trabalho, não resolve algumas questões sobre o trabalho dos comissários de bordo, uma vez que a construção da atividade acontece além da relação entre empresa, usuário e atendente.

No modelo, as lógicas dos atores aparecem como influencia para a realização do serviço de atendimento. No entanto, estas lógicas estão isoladas, não sendo representada a influência que uma exerce sobre a outra. Além disso, como demonstrado no modelo pelas setas entre os elementos, o fluxo de informações da lógica da instituição e do atendente aparece em apenas um sentido. Esta representação gera margem para discussão, visto que o trabalhador modifica o trabalho e é modificado por ele. O fenômeno também pode acontecer com a instituição, uma vez que alterações e adequações nas normas podem derivar de situações ocorridas durante o serviço. Ademais, o modelo não aprofunda a participação de outros elementos que apresentam grande relevância para a construção da atividade, como ferramentas, comunidade e divisão de trabalho, ou seja, a construção social e cultural do trabalho. Dessa forma, o modelo não consegue ser abrangente o suficiente para conseguir entender as relações que ocorrem durante a construção da atividade de trabalho. Para tanto, a Ergonomia da Atividade e a Teoria da Atividade oferecem base conceitual e prática para o entendimento da atividade contextualizada e as contradições enfrentadas pelos trabalhadores.

## **2.2 A Ergonomia centrada na atividade situada**

Segundo Béguin (2006), o conceito atual de Ergonomia adotada pela Associação Internacional de Ergonomia em 2000 afirma que a ergonomia é “uma disciplina orientada para sistemas que engloba todos os aspectos da atividade humana”.

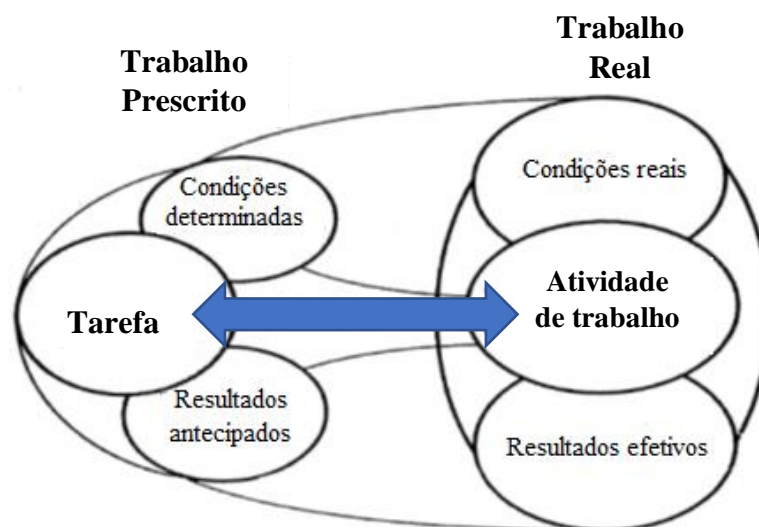
A abordagem da Ergonomia pode acontecer de duas maneiras: centrada no componente humano dos sistemas homem-máquina, difundida no contexto americano e britânico; e a ergonomia centrada na atividade contextualizada, enraizada nos países francófonos. (MONTMOLLIN, 1998; BÉGUIN, 2006).

De acordo com Tersac e Maggi (2004) a ergonomia da atividade tem três elementos como proposições fundamentais: a diferenciação entre tarefa e atividade, a noção de variabilidade, e regulação da atividade.

### 2.2.1 Trabalho, tarefa e atividade

O estudo do trabalho é complexo e envolve diversas disciplinas. Para a ergonomia, o desafio torna-se integrar os diferentes saberes das disciplina de forma a considerar o trabalho de maneira global. Segundo Guérin et al. (2001), o trabalho pode ser compreendido sob diversas realidades, como designar condições de trabalho, os resultados esperados do trabalho ou a atividade de trabalho. Estas três realidades não podem ser compreendidas isoladamente, sendo o trabalho formado pela unidade dos três elementos. Ainda mais, para o entendimento desta interrelação, é necessário considerar a tarefa, que direciona a atividade à medida que impõe condições determinadas e resultados antecipados. A Figura 13 ilustra as relações entre os elementos que embasam a construção do trabalho.

Figura 13- Relação entre os elementos do trabalho.



Fonte: Adaptada de Guérin et al. (2001).

Como observado na Figura 13, a tarefa e a atividade de trabalho apresentam estreita relação. A tarefa representa um conjunto de prescrições externas impostas ao trabalhador para se atingir um determinado objetivo, que representa os resultados antecipados (Guérin et al, 2001). Nas prescrições relativas à tarefa, além do objetivo, estão também incluídas as condições de realização, que incluem procedimentos, constrangimentos de tempo, ferramentas, características físicas e cognitivas do ambiente, bem como o coletivo e as questões sociais do trabalho (FALZON, 2007).

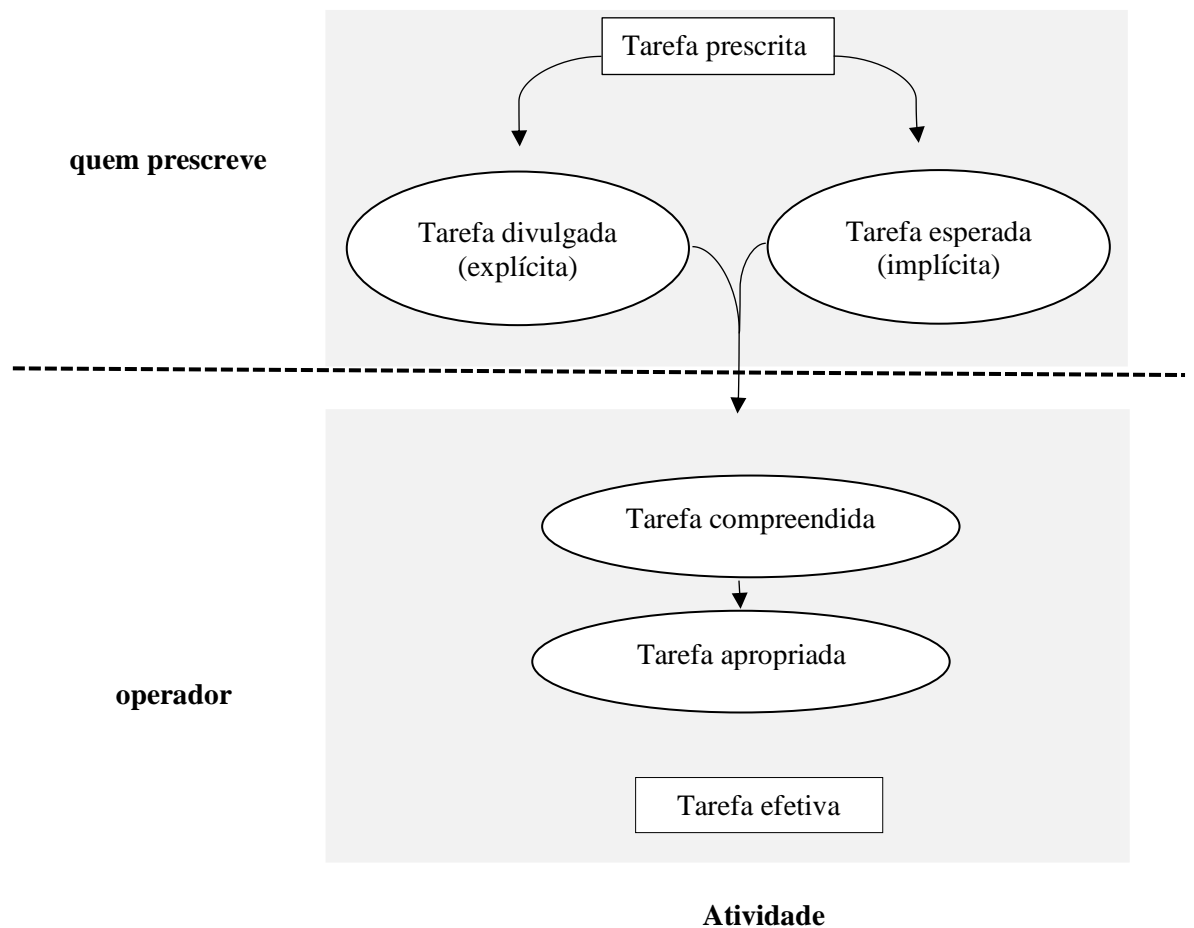
Segundo Falzon (2007), existe algumas distinções relacionados ao conceito de tarefa. Uma distinção se refere à tarefa explícita e tarefa esperada, formulada por Chabaud (1990), ou seja, o que é oficialmente prescrito e o que é necessário realizar frente aos acasos técnicos e organizacionais.

Outra distinção, elaborada por Veyrac (1998), diz respeito às representações que o operador formula em relação à tarefa prescrita. Dessas representações derivam a tarefa compreendida e tarefa apropriada. A tarefa compreendida se refere ao que o operador compreendeu sobre a tarefa prescrita. Esta tarefa depende de como foram apresentadas as instruções, o entendimento do operador sobre as instruções e os elementos implícitos contidos na prescrição. Já a tarefa apropriada é a forma com a qual o operador define a tarefa, a partir da tarefa compreendida. É a tarefa que o operador se apropria e julga mais adequada, segundo suas prioridades, valores (FALZON, 2007).

Por fim, a tarefa efetiva é o resultado de uma aprendizagem, onde o operador considera os objetivos e as restrições impostas. A partir da tarefa efetiva, o operador constrói a atividade (FALZON, 2007). A Figura 14 demonstra um esquema sobre as distinções relativas à tarefa



Figura 14- Relação entre as distinções relativas à tarefa.



Fonte: Adaptada de Falzon (2007).

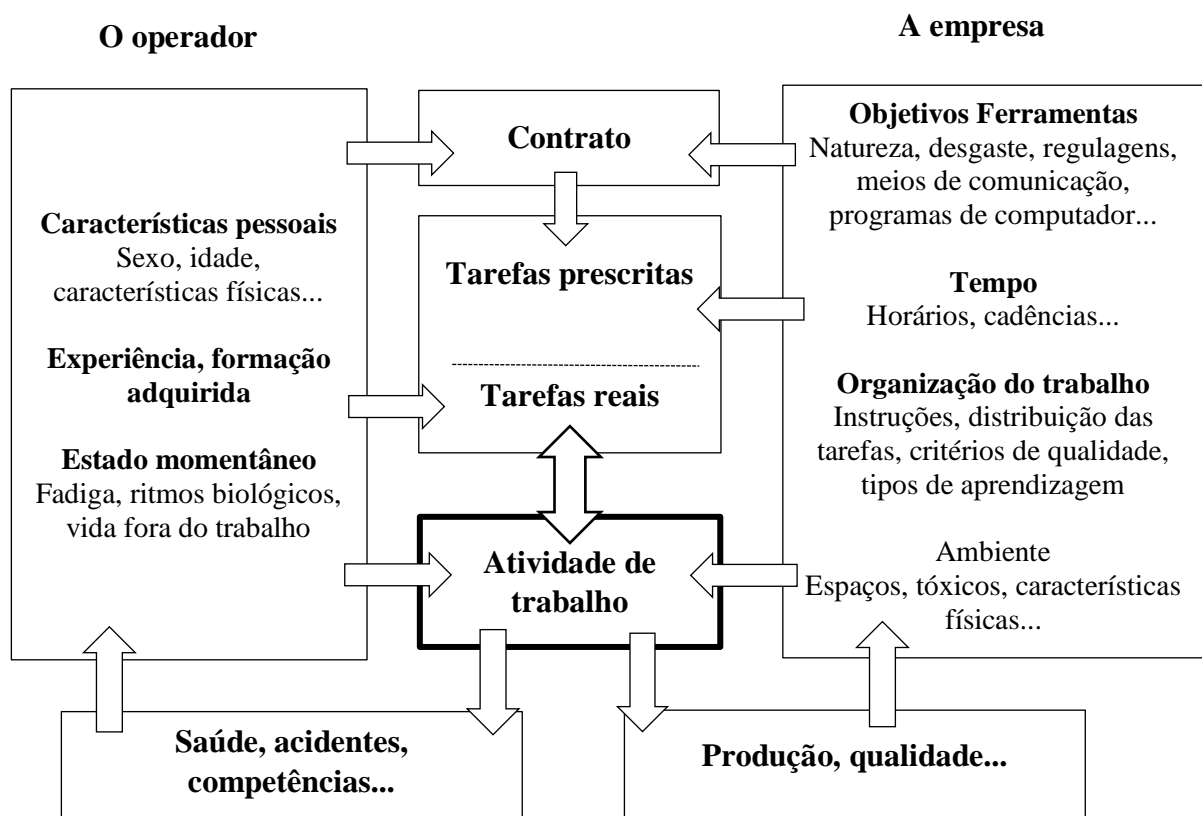
Por sua vez, a atividade se refere ao o que o operador realiza e as mobilizações necessárias para efetuar a tarefa. A atividade, como elemento central, organiza e estrutura os componentes da situação de trabalho. Ela se desenvolve como resposta aos constrangimentos externamente impostos ao trabalhador, sendo este capaz de transformá-los. Também organiza e põe em ação as dimensões técnicas, econômicas e sociais do trabalho (GUÉRIN et al., 2001). Ainda, a atividade não se reduz ao comportamento, que é a parte manifesta e observável da atividade, mas se refere também ao o que não é observável, i.e., atividade intelectual e mental (FALZON, 2007).

Para a construção da ação, base da atividade de trabalho, o operador precisa criar uma relação entre si e o contexto de trabalho, ou seja, precisa elaborar uma representação da realidade. A representação, ou estrutura cognitiva, permite que o operador compreenda a situação de trabalho e recupere seus conhecimentos, por meio do processo cognitivo da memória, para agir. Estas representações podem se manifestar na

forma de mapa mental, imagem ou esquema, e mobiliza os conhecimentos, ou parte deles, mais apropriados para o enfrentamento da situação em que operador se encontra. Estes conhecimentos podem ser conceituados em declarativos, que constituem os saberes estáticos, ou procedimentais, relacionados ao saber-fazer. A partir das representações construídas pelos trabalhadores, no campo da ação, acontecem as estratégias operatórias. A estratégia é um processo de regulação que tem como objetivo atender as exigências da tarefa nos limites pessoais dos trabalhadores. Ao analisar-se as estratégias operatórias, é possível observar os artifícios utilizados pelos trabalhadores para o cumprimento dos objetivos e metas impostas pela tarefa. Torna-se possível então identificar as situações de risco para o trabalhador (ABRAHÃO et al, 2009).

Como parte do processo de construção das representações, Guérin et al. (2001) propõem um modelo que permite descrever os determinantes da atividade de trabalho. Neste modelo, de um lado está o trabalhador e suas características, de outro está a empresa e suas regras, e no centro estão o estatuto do trabalhador, as tarefas e a atividade de trabalho. A Figura 15 demonstra este modelo.

Figura 15- Modelo dos determinantes da atividade de trabalho.



Fonte: Adaptada de Guérin et al. (2001).

Como determinantes, Guérin et al. (2001) distingue os fatores internos, que são próprios aos trabalhadores como gênero, faixa etária, estado de saúde e estado momentâneo, tempo de serviço, formação inicial e continuada, e itinerários profissionais. Já os fatores externos se referem à situação na qual a atividade é realizada, podendo compreender: os objetivos a alcançar; os meios técnicos; a organização do trabalho; os meios humanos; normas quantitativas e qualitativas de segurança; espaço de trabalho; e contrato que define tempo de trabalho, qualificação, salários, entre outros. Então, para a realização e sua atividade, o trabalhador estabelece um compromisso com a definição dos objetivos, características próprias e reconhecimento social. Os resultados da atividade compreendem a produção, do ponto de vista qualitativo e quantitativo, e as consequências para a saúde dos trabalhadores.

### *2.2.2 Variabilidade na atividade de trabalho*

De acordo com Guérin et al.:

O trabalho prescrito é sempre relativo a um tempo médio socialmente necessário, e esse tempo é definido tendo como referência uma intensidade média da atividade e uma qualificação média dos trabalhadores, quaisquer que sejam as diferenças inter e intra-individuais da população de trabalho. (GUÉRIN et al, 2001, p. 25).

Este conceito pode gerar diversas consequências negativas para a organização e para o trabalhador. Então a Ergonomia propõe a inversão desta perspectiva, considerando as variabilidades existentes no contexto de trabalho e nas pessoas que trabalham, ou seja, variabilidade das condições externas e internas (TERSAC; MAGGI, 2004).

No que se refere à variabilidade externa, apesar das empresas definirem os processos com o objetivo de limitar os fatores aleatórios, duas categorias de variabilidade podem acontecer. Uma variabilidade é definida como normal, decorrente do próprio tipo de trabalho executado, como por exemplo no setor de serviços. Neste tipo de variabilidade os resultados são parcialmente previsíveis. A outra variabilidade é conceituada como incidental, por exemplo, a falha de um dispositivo técnico, variação instantânea da demanda. Neste caso, certos elementos desta variabilidade são conhecidos pelo operador, que conhece os momentos que em que determinados incidentes são mais propícios de acontecer (GUÉRIN et al, 2001).

A ergonomia não tem como objetivo suprimir a variabilidade, mas sim compreender as estratégias dos operadores para enfrentar a diversidade e variação de situações, e identificar as consequências para a saúde e produção. Assim, é possível identificar a variabilidade normal e os meios necessários para os trabalhadores enfrentarem a variabilidade incidental (GUÉRIN et al, 2001).

Além da variabilidade externa, em relação à empresa, a atividade também tem como elemento a variabilidade dos operadores. A variabilidade interna pode ser interindividual ou intra-individual. Na variabilidade interindividual, são destacadas as diferenças entre os operadores. Cada indivíduo tem uma vivência própria, uma representação do trabalho específica. Os enfrentamentos dos constrangimentos serão diferentes para cada operador, pois são relacionados com competência desenvolvidas, valores próprios, entre outros fatores. Então, cada operador terá uma resposta única frente as dificuldades do trabalho. Já a variabilidade intra-individual se refere às diferentes condições internas de um operador. Estado de saúde, humor, disposição são diferentes em diversos momentos, na mesma pessoa. A idade também representa uma variabilidade importante, visto que as funções corporais são influenciadas pelo envelhecimento e, conseqüentemente, o desempenho (GUÉRIN et al, 2001).

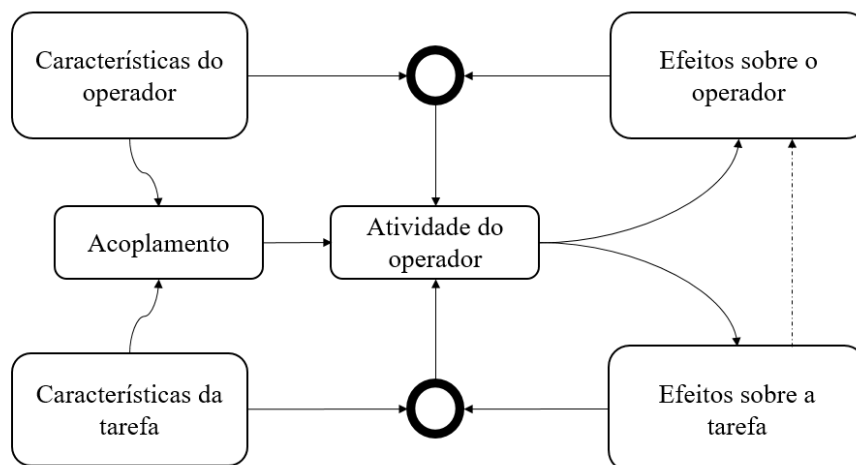
### *2.2.3 Regulação da atividade de trabalho*

Para a Ergonomia da Atividade, o operador não é aquele que executa uma tarefa, mas sim o criador das mobilizações internas, que tem como objetivo articular o contexto de trabalho com a tarefa que lhe é pedida, considerando preservação própria para obter resultados satisfatórios e, como consequência, a aprendizagem. Também realiza regulações direcionada pelos resultados que produz, tanto em termos de objetivo da tarefa quanto nos efeitos sobre ele mesmo e a coletividade (FALZON; TEIGER, 1995).

Um modelo proposto por Leplat (2000) propõe as vias da regulação da atividade. Este modelo tem algumas características elementares: A primeira se refere à distinção da tarefa e atividade, onde o operador acopla a tarefa com seus próprios atributos, surgindo assim a tarefa efetiva, que se refere à escolha do sujeito e as mobilizações para a realização desta tarefa. A segunda diferencia os dois tipos de efeitos da atividade, sendo um relacionado à tarefa e o outro ao operador. E a terceira se refere duas alças de regulação. Uma das alças compara o estado inicial do operador e o resultado da sua mobilização, podendo regular o modo operatório, e a outra alça compara os

resultados obtidos com os esperados, podendo também modificar a atividade (FALZON, 2016). A Figura 16 apresenta este modelo.

Figura 16- Modelo de regulação da atividade de Leplat (2000).



Fonte: Adaptada de Falzon (2016).

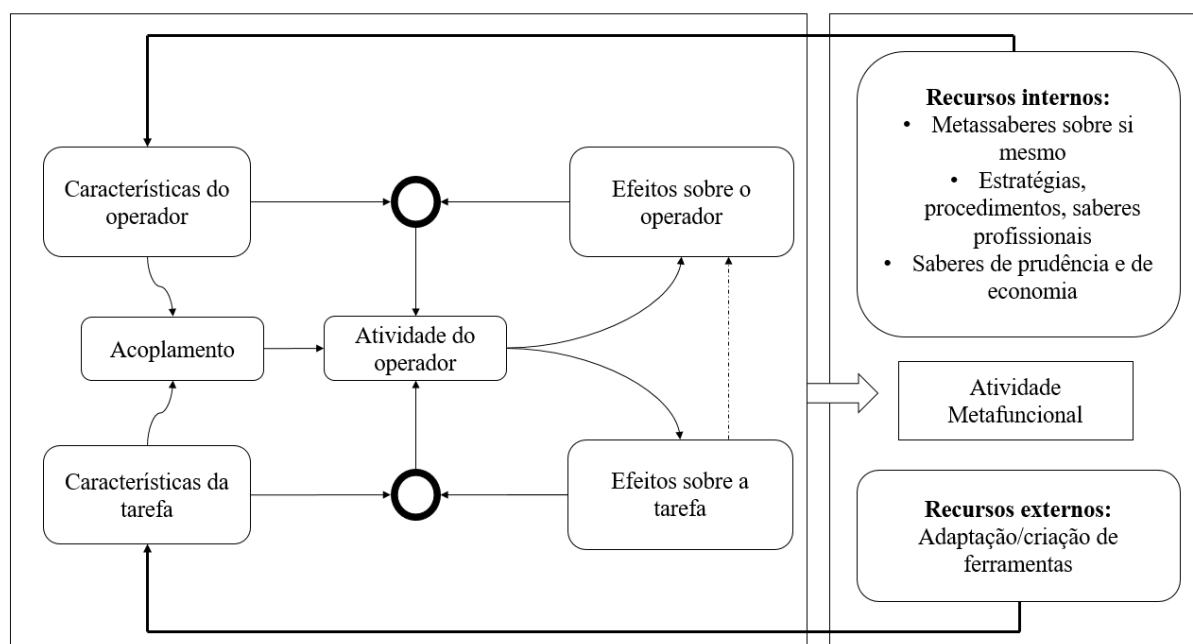
Segundo Falzon (2016), este modelo apresenta limitações. Uma limitação acontece quando não se considera que o efeito sobre a tarefa também pode repercutir sobre os indivíduos. O sucesso no resultado da atividade gera uma sensação de bem-estar no operador, enquanto que a falha pode gerar frustração. Também neste modelo considera-se que os critérios de sucesso para o indivíduo são idênticos aos da organização, não contemplando a possibilidade de o desempenho ser satisfatório em relação à tarefa prescrita, mas insatisfatório para a tarefa que o operador define.

Outra questão aborda o acoplamento, que não deve ser interpretado unicamente como o pareamento entre as características do sujeito e da tarefa. Neste acoplamento, que pode ocorrer com dificuldades, deve-se considerar os constrangimentos e contradições. Os constrangimentos materiais ou imateriais podem dificultar o acoplamento, deixando pouca margem de manobra, reduzindo a autonomia e a possibilidade de regulação. Neste caso, a atividade será limitada, sendo possível o desenvolvimento de apenas um modo operatório, repetitivo, que pode levar à desgaste na saúde física e mental. Já no que se refere às contradições, as exigências prescritas podem ser contraditórias ao desejo do operador, levando-o a uma mobilização conflituosa. Este pode se ver obrigado a realizar um trabalho que viola seus valores. Este acoplamento se torna impossível, levando à distúrbios psicossociais. Todas as consequências das

dificuldades do acoplamento se potencializam quando as contradições não podem ser discutidas coletivamente (FALZON, 2016).

Por fim, Falzon (2016) interpreta que as regulações propostas pelo modelo clássico abordam a regulação a curto prazo. Não é considerado a modificação do operador pelos efeitos do avançar da idade ou, ainda, pela transformação que o trabalho faz sobre o indivíduo. Então, a partir destas reflexões, o autor propõe um modelo mais completo sobre a regulação da atividade, onde é inserida a atividade metafuncional e o desenvolvimento de competências, fundamentais para o indivíduo e a organização. Este modelo é demonstrado pela Figura 17.

Figura 17- Modelo de regulação da atividade proposto por Falzon (2016).



Fonte: Adaptada de Falzon (2016).

Ainda referente aos pilares teóricos da Ergonomia da Atividade, Hubalt (2004) coloca os paradigmas da continuidade e descontinuidade em defesa de sua posição epistemológica. Segundo o autor, o paradigma da continuidade propõe-se a equilibrar cientificamente as condições de trabalho em termos de ambiente, considera o homem como centro de tratamento de informações, e na temática dos sistemas de produção, ampara-se nos conceitos da macro-ergonomia. Neste ponto de vista, o trabalho é visto como processo de otimização, sendo tratado em abordagem científica. Em contrapartida, o paradigma da descontinuidade tem como eixo principal o aprofundamento e

confrontação de pontos de vista e estratégias. Neste paradigma, as condições de trabalho devem ser abordadas com contexto de atividade por experiências vividas. Quando ao sistema técnico, o indivíduo é o centro de decisão e para compreender o trabalho é necessário trazer o conceito de atividade contraposto ao de funcionamento. E nos sistemas de produção aborda-se as empresas em termos de complexidade, destacando-se o gerenciamento da tensão entre os pontos de vista. Assim, o autor considera o paradigma da continuidade apresenta característica predominantemente teórica, enquanto o da descontinuidade, prática.

#### *2.2.4 Relação entre atividade e saúde*

Como observado na Figura 17, as regulações da atividade acontecem com o objetivo de adequar os elementos constituintes da atividade com o operador. Entretanto, em algumas situações que caracterizam a sobrecarga de trabalho, a margem de manobra é restrita, não sendo possível agir sobre os objetivos e os meios de trabalho. Então, para o resultado ser atingido, o trabalhador deve alterar seu estado interno. Esta situação pode levar o trabalhador a construir defesas psíquicas para manter seu posto, desenvolvendo consequências graves para sua saúde mental e física (GUÉRIN et al., 2001).

Segundo Dejours (2015), o trabalho oferece riscos à saúde psíquica do trabalhador quando este se opõe à sua livre atividade. O trabalho livremente escolhido ou organizado resulta em sensação de prazer ao trabalhador, tendo como denominação trabalho equilibrante. Já no trabalho onde não há livre escolha da organização, o trabalho fatigante, ocorre aumento da tensão e desprazer, e a carga psíquica cresce até o aparecimento de sintomas como fadiga, astenias e então o aparecimento da patologia.

A partir deste sofrimento e desprazer, surgem então as estratégias defensivas, que tem como objetivo mascarar, conter e ocultar uma ansiedade relativa ao trabalho. Assim, as defesas podem levar a modificação, transformação, eufemização da percepção que os trabalhadores constroem sobre a realidade que causa o sofrimento. Como o trabalhador não consegue diminuir as pressões sofridas durante o trabalho, as estratégias de defesas minimizam a percepção destas pressões e fontes de sofrimento. O trabalhador passa de vítima passiva a agente ativo de um desafio, atitude provocadora ou minimização diante da pressão patogênica (DEJOURS, 2015). A estratégia defensiva permite o trabalhador a continuar seu trabalho, mas a ansiedade que não é expressa no

trabalho pode se manifestar de outras maneiras, como por exemplo na alteração do sono ou perturbações somáticas (GUÉRIN et al., 2001).

Outro fator que pode implicar sofrimento ao trabalhador é a carga de trabalho. Para Falzon e Sauvagnac (2007), o uso do termo carga de trabalho pode ser associado a duas situações: ao nível de exigência de uma tarefa a um dado momento ou às consequências destas tarefas. A análise da carga consiste em identificar os constrangimentos da tarefa (os objetivos a atingir e resultados esperados) e o grau de mobilização física, cognitiva e psíquica do operador. Como a realização da tarefa gera uma atividade, que pode ser considerada uma carga, o objetivo de intervenção nas situações de trabalho é a eliminação da sobrecarga.

Como indicativa de uma sobrecarga de trabalho, pode ser observada a perda temporária e reversível da eficiência, causada pela fadiga. A fadiga excessiva indica a sobrecarga. Para o gerenciamento da carga de trabalho, o operador pode modificar os modos operatórios para diminuir o esforço. Se as exigências da tarefa aumentam, o operador pode novamente modificar seu modo operatório. Se as opções de modos operatórios se esgotam, então o operador pode intervir nos próprios objetivos da tarefa. Para a intervenção no sentido de diminuição da carga de trabalho podem ser consideradas duas situações diferentes: redução da complexidade da tarefa, como a adaptação do ambiente de trabalho, redução das exigências; ou o aumento da competência do operador, com formação profissional e trabalho coletivo (FALZON; SAUVAGNAC 2007).

Segundo Montmollin (1993), a saúde no trabalho é favorecida pelo equilíbrio de dois extremos: a subcarga de trabalho, que acarreta o tédio, falta de motivação e inação; e a sobrecarga, que oferece riscos à saúde pelo excesso na atividade. No espaço onde a atividade se desenvolve, entre as duas situações, os desafios a serem vencidos permite ao operador construir novas competências.

Dois dimensões da atividade podem ser conceituadas, a atividade produtiva e a atividade construtiva. A primeira se refere à produção de bens e serviços. Já a segunda diz respeito ao desenvolvimento do sujeito a partir da atividade. Tendo em vista estes conceitos, existem condições que favorecem ou desfavorecem o desenvolvimento das competências. Em situações em que as regras e prescrições são numerosas, muito rigorosas ou contraditórias a margem de manobra das atividades são limitadas e constroem a regulação da atividade. Por outro lado, a ausência de regras gera uma incerteza muito grande em relação às competências adquiridas e às



consequências das atividades para si e para o sistema sócio-técnico (DELGOULET; VIDAL-GOMEL, 2016).

Para considerar o papel de todas as variáveis apresentadas na atividade, a Ergonomia oferece instrumentos específicos para a compreensão do trabalho.

### *2.2.5 Limitações da ergonomia da atividade: a questão da subjetividade*

A Ergonomia da Atividade é o estudo do trabalho na perspectiva da atividade contextualizada. Apresenta preceitos como diferenças entre o trabalho prescrito e real, e, para a compreensão do trabalho, sua análise deve ser realizada em situações reais de trabalho. Somente ao considerar a atividade realizada em seu contexto é possível entender as relações das diversas dimensões do trabalho.

Entretanto, segundo Clot (2010), o foco do estudo da Ergonomia da Atividade não é abrangente o suficiente para explicar o real da atividade. Para Clot, a definição de atividade considerada pela ergonomia não oferece espaço para a reflexão da psicodinâmica do trabalho, como a subjetividade. O autor propõe então uma nova abordagem, a clínica da atividade. Nesta abordagem, são considerados os conhecimentos da ergonomia e da psicodinâmica do trabalho, sendo o centro da análise as relações entre atividade e subjetividade. Ainda, considera-se o trabalho orientado a três dimensões: para o real da atividade, para o próprio sujeito, e orientada para a atividade dos outros (BENDASSOLI, 2012).

Na perspectiva de Clot (2001), a atividade é conceituada de forma mais profunda. Segundo o autor:

A atividade não só aquilo que se faz. O real da atividade é também o que não se faz, aquilo que não se pode fazer, o que se tenta fazer sem conseguir – os fracassos – aquilo que se desejaria ou poderia fazer, aquilo que não se faz mais, aquilo que se pensa ou sonha poder fazer em outro momento. [...] A atividade é aquilo que se faz para não fazer o que tem que ser feito, ou ainda o que se faz sem desejar fazer. Sem contar o que deve ser feito. (Clot, 2001).

A partir deste conceito, a atividade se torna muito mais ampla que a atividade realizada, ou seja, o real da atividade envolve outras dimensões em relação à atividade real. Para Clot (2007), a atividade se apresenta como um conflito entre as ações possíveis ou impossíveis, conflito este que a análise da atividade realizada não consegue

alcançar. Estes conflitos de intenções acontecem no desenvolvimento da atividade, e frequentemente, o sofrimento do trabalhador está relacionado a este desenvolvimento.

Assim, as consequências do trabalho como fadiga, desgaste, estresse estão relacionados tanto com as atividades que os trabalhadores podem realizar como àquelas que não podem. Atividades suspensas, contrariadas, impedidas, improvisadas e antecipadas devem ser consideradas nas análises, assim como a atividade removida, oculta ou paralisada. Estas atividades fazem parte da vida de trabalho, e vão além da atividade observada (CLOT, 2001).

Clot (2010) considera a capacidade em superar as contradições, bloqueios e impedimentos como o poder agir do sujeito. O poder de agir se desenvolve, e pode aumentar ou diminuir em função do dinamismo entre sentido do trabalho e eficiência da ação. Como sentido do trabalho, entende-se que o trabalho não se resume na realização da tarefa prescrita, mas na inscrição da tarefa em sua história. Com a realização da tarefa prescrita, o sujeito visa também realizações pessoais, inspiradas nos desejos, objetivos e motivos. Dessa forma, o trabalho torna-se subjetivo, sendo apropriado pelo indivíduo, considerando sua história, o coletivo, e o legado para a história do ofício. Para Clot (2010), quando a atividade perde o sentido, o sujeito vê “amputado” o seu poder de agir, evidenciando a desvinculação da atividade a ser realizada com os seus objetivos pessoais. Em relação à eficiência, esta não diz respeito apenas na produtividade e adequação entre os fins e os meios, mas também no domínio de ferramentas, à mobilização para a criação de novas formas de realizar a atividade com os meios disponíveis e à qualidade do trabalho a ser realizado.

Seguindo as reflexões presentes nos trabalhos de Vygotski, Clot (2006) considera que o indivíduo singular é social. Portanto, considera que a atividade psicológica não é apenas mediatizada pela linguagem e instrumentos, mas também é mediatizante, pois produz elo entre os objetos, as pessoas e o sujeito. O sujeito então é o agente transformador da realidade na qual está inserido e, ao mesmo tempo, é transformado por ela. Por isso, os bloqueios que impeçam a capacidade de agir podem levar o sujeito ao sofrimento.

A construção das atividades e o desenvolvimento do poder agir não são vinculados ao sujeito isolado, mas relacionam-se às atividades de outros atores. Clot (2007) destaca que a atividade é dirigida pelo objeto da ação conjuntamente à atividade dos outros sobre este objeto. A atividade é sempre dirigida a vários interlocutores simultaneamente, sendo réplica de uma ou de várias atividades de outros sujeitos. O

sujeito que realiza a ação deve tornar compatível as intenções de outros, para responder aos constrangimentos da melhor maneira. A relação com outros sujeitos no trabalho constitui a atividade, que mesmo realizada de maneira individual, é sempre de alguma forma conjunta, endereçada.

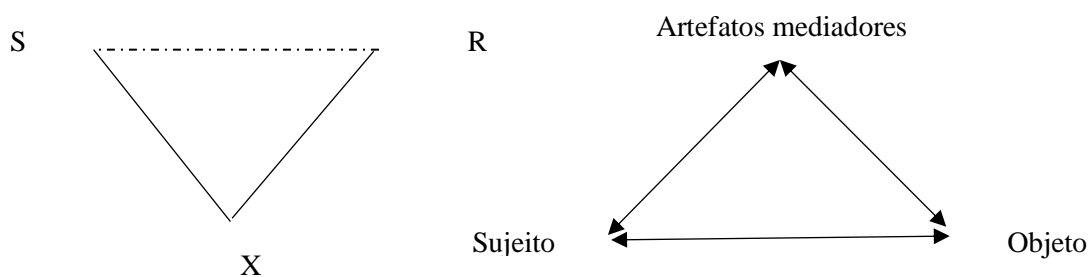
Nesta perspectiva, a teoria da atividade oferece o aporte teórico para a investigação das relações entre as atividades dos diversos protagonistas orientadas para o objeto da tarefa. Na teoria da atividade, as unidades de análises são os sistemas de atividades, que são considerados como objeto-orientado, de natureza coletiva e socialmente mediado. Estas características abrangem as questões consideradas pela psicodinâmica do trabalho, que considera o sujeito como agente transformador da realidade mediante a sua atividade (BENDASSOLI, 2012).

### 2.3 O desenvolvimento e os princípios da teoria da atividade

A teoria da atividade histórico cultural teve seu início a partir das reflexões de Lev Vygotsky na década de 1920 e início dos anos 1930. Esta teoria foi desenvolvida por Alexei Leontiev e, na perspectiva de Engeström, desenvolveu-se ao longo de três gerações de pesquisa (ENGESTRÖM, 2013).

A primeira geração, representada por Vygotsky, apresenta a ideia de mediação. Este conceito foi demonstrado pelo modelo triangular em que a relação condicionada entre estímulo (S) e resposta (R) depende de uma ação complexa e mediada (X). Para Vygotsky a mediação cultural das ações é representada pela tríade sujeito, objeto e artefato mediador (ENGESTRÖM, 2013). A Figura 18 apresenta o modelo de ação mediada de Vygotsky e sua representação comum.

Figura 18- Modelo de Vygotsky da ação mediada.



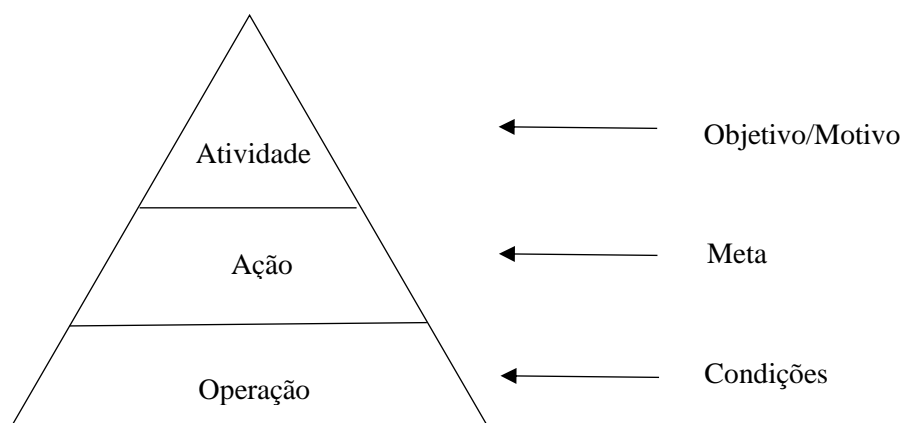
Fonte: Adaptada de Engeström (2013).

Assim, Vygotsky cria o centro do conceito da teoria da atividade, que é a ação mediada por artefatos e destinada a um objeto. Segundo Kuutti (1996), os artefatos são componentes inseparáveis do comportamento humano. As relações entre os elementos da atividade são mediadas por artefatos, que podem ser representados por instrumentos, signos, procedimentos, máquinas, métodos, leis e organização do trabalho. Os artefatos são criados e transformados pelo desenvolvimento da atividade, atribuindo a eles uma cultura particular.

Com a inserção de artefatos culturais nas ações humanas, superaram-se os conceitos que separavam o indivíduo da estrutura social. Nesta perspectiva, o indivíduo não pode mais ser compreendido sem considerar o seu meio social, e, em contrapartida, a sociedade não pode mais ser compreendida sem os indivíduos que criam e utilizam estes artefatos. Dessa forma, os objetos representam entidades culturais e a ação orientada ao objeto se tornou o centro para o entendimento da psicologia humana. Assim, tornou-se evidente que a limitação da primeira geração ocorreu pela unidade de análise ser focada no indivíduo (ENGSTRÖM, 2013).

A limitação encontrada na primeira geração foi superada por Leontiev (1978), autor principal da segunda geração da teoria da atividade. Leontiev propõe como níveis de análise a operação, a ação e a atividade. A operação representa um nível mais baixo, onde as ações são automáticas e inconscientes, compondo as rotinas habituais do indivíduo, influenciada pelas condições gerais da atividade. Já o nível da ação representa um processo consciente realizado individual ou coletivamente e condicionado por uma meta. No nível mais superior está a atividade, que apresenta um objetivo articulado e é realizada coletivamente. Na Figura 19 está representado o modelo segundo Leontiev.

Figura 19- Estrutura da hierarquia da atividade segundo modelo de Leontiev.



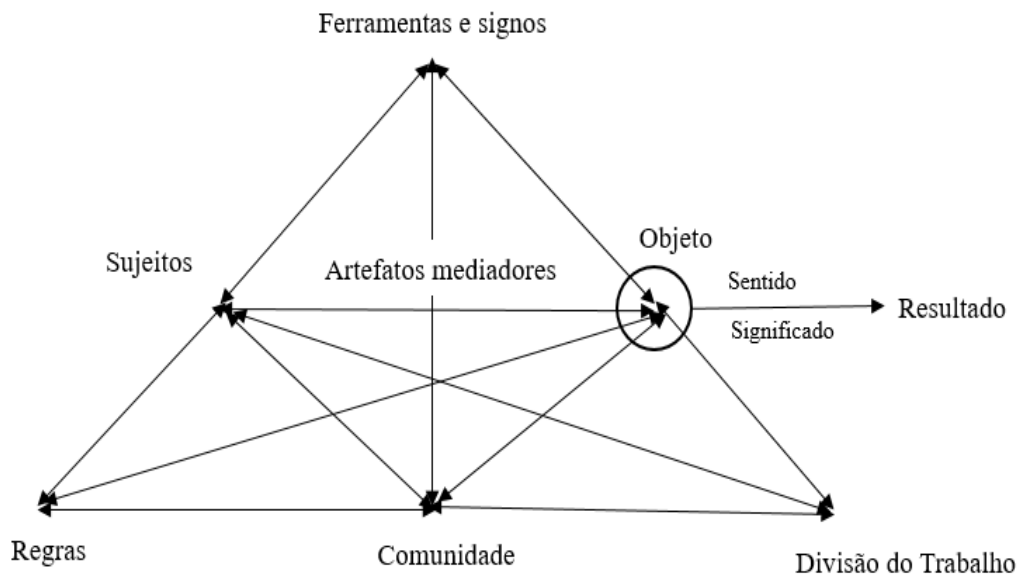
Fonte: Adaptada de Daniels (2001).

Leontiev (1978) afirma que o objeto de uma atividade determina sua direção, ou seja, o objeto de uma atividade é seu motivo. Este motivo pode ser material ou ideal, presente na percepção, imaginação ou pensamento. Mas, de forma imprescindível, a atividade sempre deve responder a uma necessidade. As atividades então respondem a uma necessidade definida pelo sujeito, direcionada para um objeto desta necessidade, concluída ao alcançar a satisfação, e produzida novamente em condições alteradas.

Com o objetivo de desenvolvimento da teoria da atividade, Engeström expandiu a estrutura triangular do sistema de atividades humanas usado na primeira geração. Esse desenvolvimento teve como objetivo analisar o sistema de atividade em macro nível, incluindo o coletivo e a comunidade, e não apenas o micro nível, que se concentra no indivíduo. Neste sentido são incluídos elementos da comunidade, regras e divisão do trabalho, sendo enfatizada a importância da relação entre eles (DANIELS, 2001).

No modelo proposto por Engeström (1987), o subtriângulo superior pode ser interpretado como ações individuais incorporadas em um sistema de atividades coletivas. O autor descreve o sistema como “atividade humana orientada a um objeto, coletiva e culturalmente mediada”. Esta descrição parte do princípio de que apesar dos artefatos serem componentes integrantes e inseparáveis da atividade humana, o foco do estudo sobre mediação deve se encontrar na relação entre os elementos do sistema de atividades. O sistema de atividades proposto está demonstrado na Figura 20.

Figura 20- Modelo do sistema de atividade humana proposto por Engeström (1987).



Fonte: Adaptada de Engeström (1987).

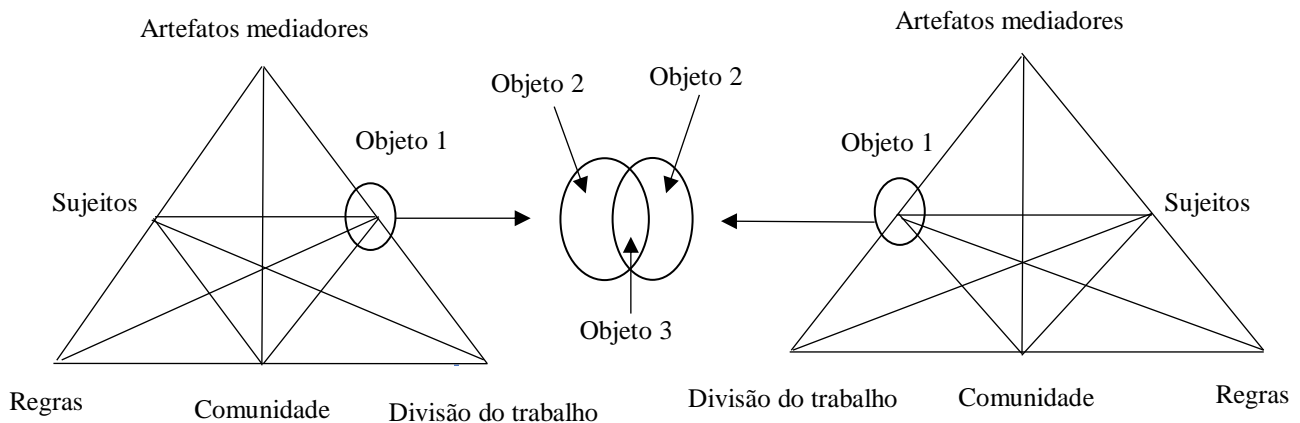
No sistema, o sujeito representa o indivíduo ou grupo de onde a atividade se inicia e o objeto consiste no material ao qual a atividade se dirige. A representação oval no sistema indica que “as ações orientadas ao objeto são sempre, implícita ou explicitamente, caracterizada pela ambiguidade, surpresa, interpretação, criação de sentido e potencial para mudança” (ENGESTRÖN, 2013). Assim, o primeiro triângulo representa as atividades do sujeito para a transformação do objeto no resultado pretendido. Para tanto, é necessária a utilização de artefatos, que podem ser materiais como máquinas, ou simbólicos, como linguagem e conhecimento. A interação do sujeito com o artefato molda o objeto para transformá-lo em resultados (GREGHI, 2012).

Na base do triângulo, o objeto é inserido em uma comunidade, organizada por meio de regras e divisão do trabalho, que auxilia o sujeito na produção do objeto. As regras se referem às normas implícitas ou explícitas estabelecidas pelas relações sociais dentro da comunidade e é a mediação entre o sujeito e a comunidade. Já a divisão do trabalho significa a forma como a comunidade se organiza para a mediação com o objeto (GREGHI, 2012).

A terceira geração da teoria da atividade propõe a construção de ferramentas para a compreensão de diálogos, diferentes perspectivas e interação com outros sistemas de atividades. Nesta perspectiva considera-se que o sistema de atividade

não acontece isoladamente, mas sofre influências de outros sistemas. A Figura 21 demonstra esta interação entre diferentes sistemas de atividades.

Figura 21- Modelo de interação entre dois sistemas de atividades.



Fonte: Adaptada de Engeström, 2013.

Segundo Engeström (2013), na interação entre estes sistemas de atividades, o objeto pode se modificar de um estado inicial dado situacionalmente (objeto 1), para um objeto dotado de sentido coletivo e construído pelo sistema de atividade (objeto 2) e, por fim, para um objeto partilhado ou construído coletivamente (objeto 3). A interação representada na Figura 21 não é estática, visto que os sistemas de atividades são sistemas abertos.

Considerando sua forma atual, a teoria da atividade é embasada por cinco princípios. O primeiro princípio descreve que um sistema de atividade é coletivo, mediado por artefatos e dirigido para um objeto. Este sistema deve ser considerado perante a uma rede de outros sistemas, mas representando a unidade principal de análise. Os sistemas de atividade são reproduzidos por meio de ações e operações, sendo estas unidades de análise relativamente independentes, mas subordinadas aos sistemas. Elas são compreensíveis somente quando considerado o contexto dos sistemas de atividade (ENGESTRÖM, 2013).

O segundo princípio diz respeito à multipolaridade do sistema de atividades. Diversos atores integram este sistema, com múltiplos pontos de vistas, tradições e interesses. Esta diversidade acontece devido à divisão do trabalho, que engloba diferentes participantes, cada um com sua própria história, criando artefatos, regras e

convenções. Esta multipolaridade é ainda mais significativa ao se considerar a rede de interação entre os sistemas de atividades, que favorece o surgimento de problemas e inovações (ENGESTRÖM, 2013).

O terceiro princípio se refere à historicidade, ou seja, o período de tempo que os sistemas de atividades levam para se formarem e transformarem. Cada sistema de atividades tem sua própria história e seus problemas e potencialidades só podem ser compreendidos pela sua historicidade. Além da história da atividade, também deve ser levado em consideração a história dos objetos e das ferramentas que moldaram a atividade (ENGESTRÖM, 2013).

Como quarto princípio, entra em jogo o papel central das contradições como fonte de mudanças e desenvolvimento. As contradições se referem às tensões estruturais historicamente acumulada nos sistemas de atividades. As atividades, por serem sistemas abertos, podem favorecer aparecimento de tensões. Por exemplo, quando um elemento externo é incorporado ao sistema pode provocar conflitos com os elementos antigos. As contradições ao gerarem conflitos e perturbações, favorecem o aparecimento de inovações que visa mudar a atividade (ENGESTRÖM, 2013).

Por fim, o quinto princípio se refere às transformações expansivas possíveis nos sistemas de atividade. Estas transformações acontecem a medida que os indivíduos participantes da atividade questionam ou desviam das normas estabelecidas, como resultado das contradições. As transformações expansivas acontecem quando há reconceituação do objeto e motivo da atividade, produzindo novas possibilidades comparado ao sistema de atividade anterior. Segundo Engeström (1987), as transformações expansivas são o desenvolvimento de ações atuais em novas atividades sociais que são coletivamente geradas para resolver situações contraditórias que impedem a ação do indivíduo (ENGESTRÖM, 2013).

Transportando os elementos da teoria da atividade descritos para a realidade do trabalho dos comissários de bordo, os sistema de atividades são compostos por: *sujeito*, os próprios comissários; *ferramentas*, que são os *trolleys*, cestas, bandejas, *galley*, equipamentos da aeronave, documentos; *objeto*, que se refere a segurança do voo e dos passageiros; os *artefatos mediadores* que podem ser considerados como procedimentos e comunicação; *normas* impostas pelas companhias aéreas e pela agência reguladora; comunidade, elemento representado pelos passageiros e PNAEs; e *divisão do trabalho* que acontece entre os comissários e ente comissários e aeroviários. As atividades dos comissários de bordo podem sofrer descontinuidades e contradições entre



os elementos dos sistemas de atividades, que podem gerar impacto na própria atividade e na saúde destes trabalhadores. Dessa forma, são utilizados no presente estudo a análise dos sistemas de atividades que compõem o trabalho dos comissários de bordo, assim como a compreensão das descontinuidades e contradições resultantes destes sistemas.

## **2.4 Considerações sobre o capítulo**

Pelos estudos encontrados na literatura sobre o tema, verificou-se que nos últimos anos há uma preocupação crescente com as condições de trabalho dos comissários de bordo. Os estudos mostraram que o trabalho pode gerar doenças físicas, relacionadas ao ambiente de trabalho, mas também psíquica, relacionadas com aspectos organizacionais e sobrecarga de trabalho. Nenhum dos estudos referente ao trabalho dos comissários utilizou a análise ergonômica como ferramenta para se analisar o trabalho de forma global. A maioria destaca um aspecto que pode gerar a sobrecarga, como por exemplo, a exigência física para manusear o *trolley* durante o voo. Porém nenhum dos estudos analisou o trabalho em situação real, onde diversos determinantes influenciam as atividades podendo gerar a sobrecarga. Assim, parece existir uma lacuna nos estudos referentes as inter-relações entre os fatores, induzindo a resultados isolados que podem diminuir a contribuição de cada fator na situação real de trabalho.

Também foram abordados neste capítulo a metodologia da Ergonomia da Atividade e a Teoria da Atividade. A Ergonomia da Atividade tem como objetivo estudar o trabalho no contexto real onde as atividades de desenvolvem. Assim, apropria-se de poderosas ferramentas, como a análise da atividade, que compreende o trabalho e seus determinantes, e torna possível a identificação das sobrecargas de trabalho. Na Teoria da Atividade constrói-se um modelo onde as contradições são destacadas e, como consequência, as sobrecargas podem ser identificadas. Estas abordagens do estudo do trabalho formam a base metodológica do presente estudo.

Considerando os conceitos teóricos sobre a atividade e os objetivos da pesquisa, podem ser consideradas no estudo categorias de análise com suas variáveis, inter-relacionando aos aspectos do trabalho dos comissários de bordo. O Quadro 4 apresenta as categorias e suas variáveis.

Quadro 4- Categorias e variáveis de estudo.

| Categoria 1. Atividades e condições de trabalho      |   |
|--|---|
| 1. Sujeitos  | <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Atividades</li> <li>✓ Descontinuidades e contradições</li> <li>✓ Estratégias</li> </ul>  |
| 2. Comunidade e divisão de trabalho                  | <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Relações de trabalho</li> </ul>  |
| 3. Instrumentos de trabalho                          | <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Ferramentas</li> <li>✓</li> </ul>  |
| 4. Normas  | <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Explícitas: contidas nos manuais da companhia aérea e nas leis sobre a profissão do aeroviário</li> <li>✓ Implícitas: em relação aos atendimentos no serviço de bordo e restrição quanto à atrasos no voo</li> </ul> |
| Categoria 2. Consequências do trabalho no desempenho |   |
| 1. Companhia aérea                                   | <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Cumprimento dos resultados esperados</li> <li>✓ Cumprimento das normas explícitas e implícitas</li> </ul>  |
| 2. Sujeitos  | <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Satisfação ao atingir o resultado esperado pelo próprio sujeito</li> <li>✓ Satisfação relacionado ao reconhecimento de seu trabalho</li> </ul>   |
| Categoria 3. Consequências do trabalho para a saúde  |   |
| 1. Problemas físicos                                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Relacionados com o ambiente</li> <li>✓ Relacionados com a atividade</li> <li>✓ Relacionado com os instrumentos</li> </ul>  |
| 2. Problemas psicológicos                            | <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Relacionados com a atividade</li> <li>✓ Relacionados com as normas</li> </ul>  |
| 3. Problemas sociais                                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Relacionados com a atividade</li> <li>✓ Relacionados com as normas</li> </ul>  |

Fonte: Elaborado pela autora.

De acordo com as variáveis descritas no Quadro 4, as que se referem ao sujeito, comunidade e divisão de trabalho, instrumentos de trabalho e normas são analisadas a partir dos conceitos teóricos da Teoria da Atividade. Já as consequências do trabalho tanto para o desempenho como para a saúde são analisadas a partir das respostas dos questionários e entrevistas aplicadas aos participantes. Para a compreensão do impacto do trabalho e suas causas, os resultados relativos as variáveis descritas são relacionados entre si. Assim, no Capítulo 3 são discutidas as abordagens teórico metodológicas.

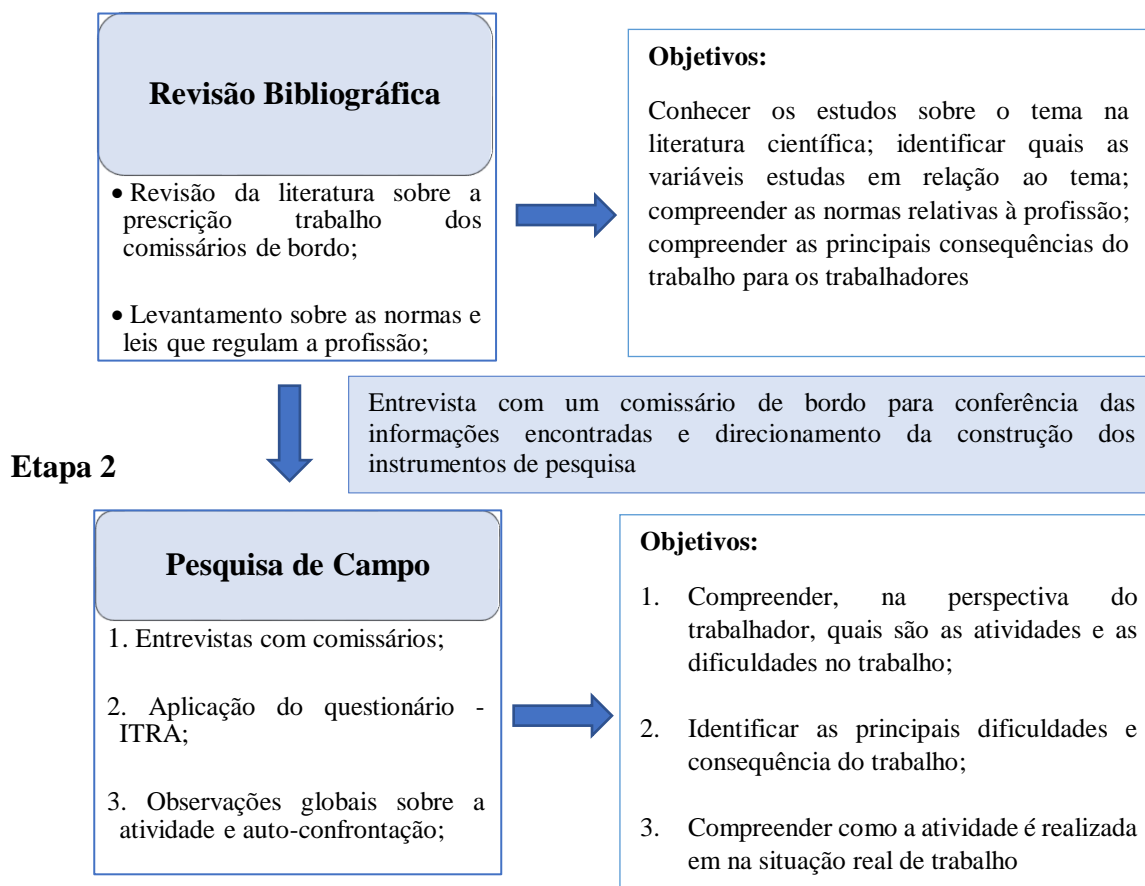
### 3 ABORDAGEM TEÓRICO METODOLÓGICA

No Capítulo 3 são apresentados os métodos e técnicas para a realização da pesquisa. Estão descritas as etapas, instrumentos e procedimentos, assim como os aspectos éticos.

Para a compreensão das variáveis do estudo, a abordagem metodológica escolhida foi a qualitativa. Nos diversos estudos sobre o trabalho dos comissários de bordo encontrados na literatura, a abordagem qualitativa se destaca como escolha metodológica. As pesquisas qualitativas apresentam como características a interpretação subjetiva, as múltiplas fontes de dados, abordagem parcialmente estruturada, relevância do contexto e ambiente da pesquisa e proximidade do pesquisador com o fenômeno estudado. Neste tipo de abordagem, não apenas os dados são importantes, mas também todos os processos e fenômenos que produziram estes dados (MARTINS, 2012).

Foram realizadas duas etapas para a elaboração do presente estudo, sendo a primeira relativa à pesquisa bibliográfica e a segunda relativa à pesquisa de campo. A Figura 22 ilustra as etapas de trabalho. Na etapa 1, foram realizadas pesquisas bibliográficas para a compreensão dos temas abordados sobre o trabalho dos comissários de bordo. A partir dos estudos encontrados, foi possível identificar alguns pressupostos iniciais relacionados à profissão. Também foi possível identificar a legislação vigente sobre o trabalho dos comissários, que direciona sua prescrição. Para a verificação das informações encontradas nesta etapa, foi realizada uma entrevista com um comissário de bordo, no Sindicato Nacional dos Aeronautas (SNA) que teve como objetivo direcionar a elaboração dos instrumentos de pesquisa e a forma com que a pesquisa de campo se realizaria. Na etapa 2 foram desenvolvidos os instrumentos de pesquisa a partir das variáveis escolhidas para estudo derivada dos conceitos teóricos e dos temas encontrados na revisão bibliográfica. As entrevistas foram escolhidas para possibilitar a interação dos comissários de bordo com o pesquisador, e a partir desta interação, sugerir temas que não foram observados e descritos nos trabalhos encontrados na revisão bibliográfica. Nas entrevistas foi possível compreender a perspectiva do próprio trabalhador sobre seu trabalho, suas dificuldades e quais as características que mais afetam sua saúde e sua vida fora do ambiente de trabalho. Também foi possível entender algumas lógicas que constroem a atividade e que não podem ser observadas.

Figura 22- Etapas de construção da pesquisa.

**Etapa 1**

Fonte: Elaborada pela autora.

O objetivo da aplicação dos questionários contendo o ITRA foi identificar, em maior número de trabalhadores, indicadores das principais dificuldades e as consequências do trabalho. Por meio do questionário foi possível observar uma tendência no padrão das respostas, indicando quais variáveis afetam de maneira mais significativa os trabalhadores. O instrumento elaborado e validado por Mendes e Ferreira (2007) foi escolhido por abordar diversas variáveis de interesse para a presente pesquisa.

Em relação à observação da atividade em situação real de trabalho, foram observados comissários de bordo durante os voos, sem que os trabalhadores soubessem que estavam sendo observados. A observação aconteceu durante todas as etapas de voo nas quais houve contato com os passageiros, sendo embarque, voo e desembarque. Outras etapas de trabalho (apresentação e pré-embarque) não puderam ser observadas pois não houve autorização das companhias aéreas. Também não houve autorização para filmagens, então as observações eram registradas com anotações em um roteiro

estruturado por etapas de voo e em áudios. Durante as observações, foi possível identificar as situações nas quais ficaram aparentes a dificuldade da realização do trabalho, assim como as estratégias que foram adotadas. Após as observações, foram realizadas entrevistas de auto-confrontação, onde foram descritas as atividades e perguntado aos comissários a descrição da situação conforme seu ponto de vista.

### **3.1 Participantes**

A pesquisa foi realizada a partir da participação de comissários de bordo de voos domésticos<sup>5</sup>, das quatro maiores companhias aéreas que operam no Brasil. O número de participantes por companhia aérea não foi homogêneo pois o contato com os participantes aconteceu por conveniência, ou seja, por comissários disponíveis para a participação na pesquisa. Os contatos para entrevista e preenchimento do questionário aconteceram durante os trechos de voos, sendo que os voos realizados não foram igualmente divididos pelas quatro companhias aéreas, pela questão de trecho disponível, horários e aeroportos de saída e destino. Também, em contatos realizados nas salas de despacho operacional, apenas em alguns aeroportos e em algumas companhias aéreas foram autorizadas as entrevistas. Então, não houve a possibilidade de igualar o número de representantes por companhia aérea.

### **3.2 Bases metodológicas do estudo**

De acordo com os conceitos descritos no Capítulo 2, o presente estudo utilizou como base metodológica a análise da atividade, método da Ergonomia da Atividade, para a compreensão do trabalho dos comissários de bordo. Foram utilizados os instrumentos relacionados à análise da atividade, e incorporados aos conceitos da teoria da atividade.

Para a Ergonomia da Atividade, a atividade não se limita às funções de modo isolado, mas deve considerar os comportamentos e raciocínios na situação real de trabalho. Assim, leva-se em conta a globalidade da situação e não apenas os postos de trabalhos, máquinas e ferramentas. O foco da análise então deixa de ser o trabalhador para ser a atividade contextualizada. Dessa forma, a análise só pode acontecer no próprio ambiente de trabalho, quando a atividade é realizada (MONTMOLLIN, 1998).

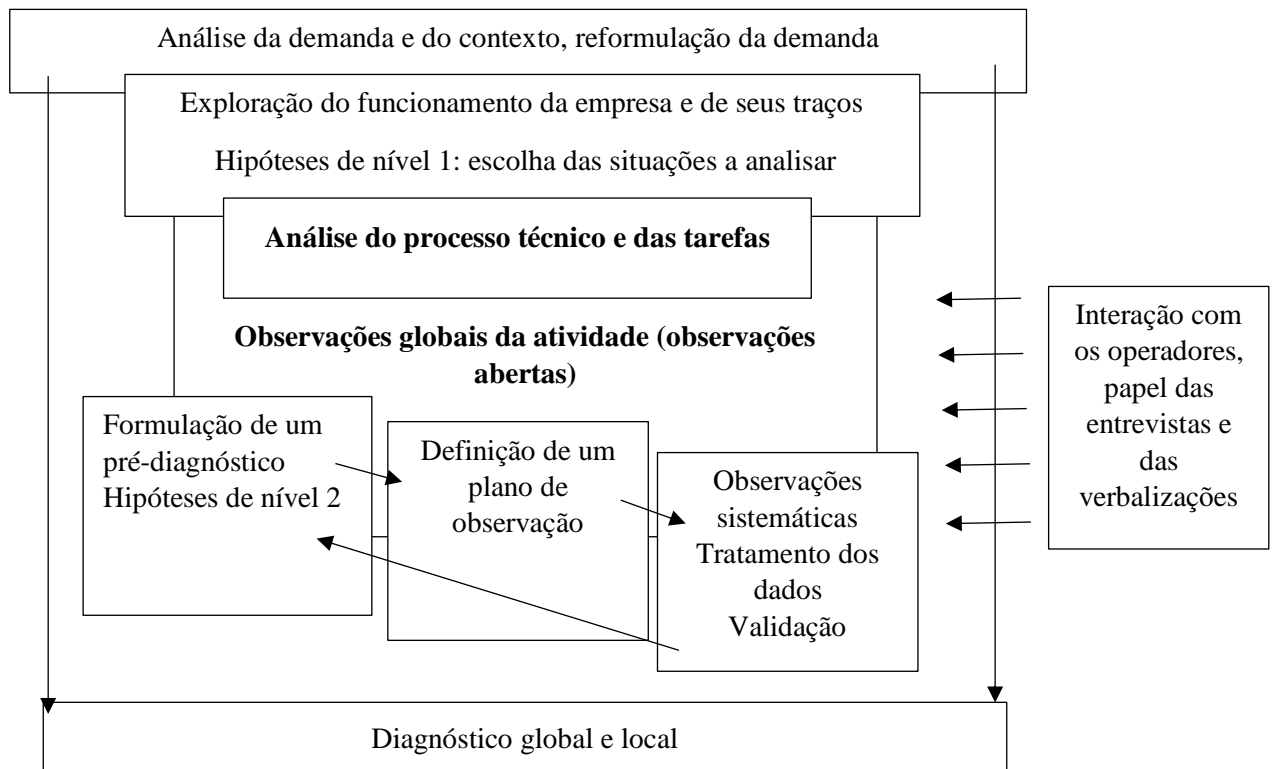
---

<sup>5</sup> Voos realizados dentro do território nacional.

Com objetivo de alcançar a compreensão do trabalho de forma global, a Ergonomia da Atividade utiliza como método central a Análise Ergonômica da Atividade (AET). A AET é uma abordagem metodológica estruturada em várias etapas, mantendo a coerência interna, e permite questionar os resultados ao longo da análise. Na AET as hipóteses são construídas, validadas ou refutadas ao longo da investigação. Para a realização deste método, utilizam-se técnicas distintas dependentes das situações analisadas, sendo que as observações globais e sistemáticas são elementos centrais da análise. Outros instrumentos como entrevistas e questionários também podem ser adotados (ABRAHÃO et al, 2009).

Segundo Guérin et al (2001), o processo da análise ergonômica é iniciado pela demanda e se desenvolve ao longo da ação. O autor propõe algumas fases que compõem o método e auxiliam no entendimento do trabalho, que direcionam a ação ergonômica. A primeira fase se refere à análise da demanda, que se reformula no decorrer da análise. Antes de analisar a situação de trabalho, é necessária a análise do funcionamento da empresa. Nesta etapa, são analisados documentos da empresa e desenvolvidas conversas com os diferentes atores, para a construção da hipótese de nível um sobre as dificuldades e sobre as margens de manobras para a transformação. Na fase seguinte são iniciadas as observações abertas para a compreensão dos processos técnicos e as tarefas dos operadores. Durante as observações, devem ser avaliados os constrangimentos, as atividades desenvolvidas e as consequências das atividades para a saúde e produção. É possível então a formulação da hipótese do nível dois. A partir desta hipótese, são planejadas as observações para demonstrar a hipótese formulada. A partir das observações e interações com os operadores, é formulado então o diagnóstico, para a compreensão das dificuldades e direcionamento da transformação. Estas etapas da análise ergonômica estão demonstradas na Figura 23.

Figura 23- Etapas da análise ergonômica do trabalho.



Fonte: Adaptada de Guérin et al. (2001).

As fases da análise segundo o modelo não são necessariamente lineares. Durante a análise, pode ser necessária a revisão da etapa anterior frente aos achados na situação de trabalho. Portanto, a avaliação da situação de trabalho durante a sua realização é fator fundamental para a AET (ABRAHÃO et al., 2009).

Para o entendimento do trabalho, as observações globais e sistemáticas são peças fundamentais da AET. Nas observações globais, o objetivo é analisar o contexto geral de trabalho, para a compreensão dos fatores de forma ampla e direcionar as observações sistemáticas. Já as observações sistemáticas se referem à análise de uma situação selecionada que seja relevante para demonstração da hipótese formulada. As observações sistemáticas são realizadas durante a atividade de trabalho, sendo possível observar gestos, posturas, relação com dispositivo técnico, comunicações, entre outros. Assim, nesta etapa considera-se a análise da atividade e as variáveis usuais coletadas são: localização e deslocamentos; exploração visual; comunicações; posturas; ações;

verbalizações; instrumentos e outras técnicas; e ambiente físico (ABRAHÃO et al., 2009).

A diferença entre a análise do trabalho e a análise da atividade é destacada por Daniellou (2004). O autor considera a análise da atividade como aquela referente aos comportamentos, condutas, processos cognitivos e interações realizadas pelo trabalhador durante a atividade. É a análise das estratégias, como por exemplo a regulação, usadas pelo trabalhador para reduzir a distância entre o prescrito e o real. Já a análise do trabalho, onde a análise da atividade está inserida, apresenta uma abordagem mais global, e é composta por fatores econômicos, técnicos e sociais. A análise da atividade é um instrumento para a compreensão do comportamento humano, mas não é exclusiva da Ergonomia, ao passo que a análise ergonômica do trabalho (AET) é o instrumento central da ação ergonômica.

Após a análise das observações sistemáticas, é necessária uma avaliação por parte dos trabalhadores envolvidos na análise, referente aos dados obtidos. Esta técnica permite que o trabalhador consiga explicitar todas as ações empreendidas (ABRAHÃO et al, 2009). A compreensão das escolhas do modo operatório se torna possível pela auto-confrontação, ou seja, pela verbalização do trabalhador sobre os aspectos mentais da atividade, que não podem ser observados. Esta etapa é de fundamental importância para a validação dos resultados obtidos na análise (GUÉRIN et al., 2001).

### **3.3 Instrumentos de Pesquisa**

Para a realização do presente estudo, as 3 etapas da pesquisa de campo descritas ocorrem de maneira simultânea: entrevistas com comissários de bordo, seja em situações reais de trabalho (durante o voo) ou nas salas de descanso antes do voo (Despachos Operacionais); levantamento de dados por meio de questionários contendo o Inventário do Trabalho e Riscos de Adoecimento (ITRA), de maneira presencial ou *online*; e observações da atividade em situações reais de voo.

#### *3.3.1 Entrevistas*

A entrevista é uma técnica amplamente utilizadas em pesquisas qualitativas, na qual acontece a interação entre duas pessoas em que uma formula questões de interesse e a outra responde (MINAYO, 2012; GIL, 2008). A entrevista tem



como objetivo permitir ao pesquisador aprofundar a temática do estudo, identificando e compreendendo as lógicas presentes na construção da representação da realidade, a partir das crenças, valores, universo social e conflitos que não estão bem estabelecidos (DUARTE, 2004).

Assim, a entrevista não consiste apenas em uma conversa informal, mas sim em uma conversa com finalidade (MINAYO, 2012). Para tanto, esta técnica exige planejamento e habilidades do entrevistador. Primeiramente, é necessário que o pesquisador tenha muito bem definido os objetivos do trabalho. Também é necessário que o pesquisador tenha conhecimento com alguma profundidade sobre o assunto, sendo válidas as experiências pessoais, conversas com pessoas que façam parte do meio que se pretende estudar e extensa pesquisa bibliográfica. Além disso, é necessário que o pesquisador execute algumas entrevistas não-válidas para aprimorar o roteiro e decidir a melhor maneira de formular as questões e conduzir a entrevista. Por fim, é fundamental que o pesquisador planeje a forma de contato inicial, explicando ao entrevistado os objetivos da entrevista e como ela será realizada (DUARTE, 2004).

Para o planejamento da entrevista, é preciso levar em consideração suas classificações: sondagem de opinião, onde é utilizado um questionário totalmente estruturado; semiestruturadas, com perguntas fechadas e abertas possibilitando ao entrevistado discorrer sobre o assunto sem se prender às questões; aberta ou em profundidade, que permite ao entrevistado falar livremente sobre o assunto, cabendo ao entrevistador apenas direcionar as respostas aos objetivos da pesquisa; focalizada, quando se deseja aprofundar apenas um determinado problema; projetiva, que utiliza recursos audiovisuais e pede-se ao entrevistado discorrer sobre o assunto mostrado (MINAYO, 2012).

Após o planejamento e elaboração do roteiro de entrevista, é necessário considerar algumas questões práticas em relação à pesquisa de campo. Segundo Minayo (2012), para o início das atividades em campo é necessária uma apresentação, ou seja, uma pessoa de confiança que faça a mediação do contato do entrevistador ao entrevistado. Em seguida, o entrevistador deve explicar resumidamente os objetivos da pesquisa e a contribuição que a entrevista pode fornecer ao estudo. O entrevistador deve também mencionar a que instituição está vinculado, para transmitir segurança ao entrevistado. Assim, para maior credibilidade, é preciso que o pesquisador mostre ao entrevistado uma carta de apresentação do estudo redigida pelo coordenador da pesquisa, em papel timbrado da instituição. Além desta carta, é necessário que o entrevistado assine o Termo

de Consentimento Livre e Esclarecido, concordando em participar da pesquisa, segundo a portaria 96/1996 do Ministério da Saúde (Pesquisas com Seres Humanos). Após as explicações iniciais, o pesquisado deve explicar os motivos da pesquisa e a justificativa da escolha do entrevistado, além de garantir o anonimato e sigilo. Assim, dá-se início à conversa inicial, para criar um clima descontraído e conhecer o entrevistado.

Considerando todos os requisitos para a elaboração e condução da entrevista, no presente estudo utilizou-se um roteiro (Apêndice I) para entrevista semiestruturada. As questões da entrevista foram elaboradas a partir das variáveis de estudo apresentadas no Quadro 4, no Capítulo 2. Para investigar as variáveis na perspectiva dos trabalhadores, foram elaboradas questões relativas à descrição do trabalho, normas, relacionamento com passageiros e colegas de trabalho, relacionamento com a companhia aérea, sintomas físicos e psicológicos relacionados ao trabalho e impacto do trabalho na vida social. Também foram abordadas as principais dificuldades da profissão e sugestões de melhorias. As entrevistas foram conduzidas nas salas de Despacho Operacional (DO) dentro dos aeroportos, onde os comissários de bordo permanecem à espera do horário do voo. Dentro do DO, foi escolhido um local isolado, onde os entrevistados ficaram à vontade para discorrer sobre o assunto. Para o contato inicial, um funcionário da Agência Nacional de Aviação Civil (ANAC) realizou a mediação com a companhia aérea. As entrevistas foram gravadas em áudio para posterior transcrição e análise.

### *3.3.2 Aplicação de Questionários em Comissários de Bordo*

No presente estudo foi utilizado um questionário validade por Mendes e Ferreira (2007), o Inventário de Trabalho e Riscos de Adoecimento - ITRA (Apêndice II). Este questionário é composto por 4 escalas: descrição do contexto, que aborda questões relacionadas às condições e organização do trabalho, assim como relacionamento entre os trabalhadores; descrição das exigências, que questiona as percepções do trabalhador em relação às exigências físicas, cognitivas e emocionais relacionadas ao trabalho; descrição do sentido do trabalho, que aborda a percepção das vivências de prazer e sofrimento relacionada ao trabalho; e descrição dos efeitos do trabalho, que aborda a percepção do trabalhador sobre as consequências do trabalho para a saúde física e psicossocial. O instrumento foi escolhido por conter construtos referentes às variáveis de pesquisa deste trabalho. Então, no ITRA são avaliadas questões como

contexto de trabalho, organização de trabalho, consequências do trabalho para a saúde e para a vida social do trabalhador.

Segundo Mendes e Ferreira (2007), o ITRA é constituído da seguinte maneira:

- A primeira escala, denominada **Escala de Contexto de Trabalho (ECT)** apresenta três dimensões: organização do trabalho, condições do trabalho e relacionamentos socioprofissionais. A ECT é uma escala de Likert<sup>6</sup> de 5 pontos, onde a pontuação 1 representa nunca e 5 representa sempre. Esta escala é constituída com itens negativos, e sua análise deve ser feita por fatores. O fator organização do trabalho apresenta 11 itens, abordando temas como divisão de tarefas, ritmo de trabalho, normas e controles. Já nas condições de trabalho, são 10 itens e nas relações socioprofissionais, são mais 10 itens. Nesta escala, a interpretação dos resultados deve ser baseada nas médias dos fatores e percentual de respondentes nos intervalos das médias. Assim, se o resultado do fator for acima de 3,7, a avaliação é mais negativa (grave). Se o resultado for entre 2,3 e 3,69, a avaliação é moderada (crítico). Abaixo de 2,9, a avaliação é mais positiva (satisfatória).
- A segunda escala é a **Escala de Custo Humano do Trabalho (ECHT)**. Esta escala é composta por três dimensões: custo físico, cognitivo e afetivo. Também é uma escala de 5 pontos, onde 1 representa nunca e 5 totalmente exigido. Este instrumento também é composto por itens negativos e deve ser analisada considerando cada fator separadamente. O primeiro fator é o custo físico do trabalho, e contém 10 itens. O segundo se refere ao custo cognitivo e também apresenta 10 itens. Já o terceiro fator aborda o custo afetivo do trabalho, e contém 12 itens. Como na escala anterior, se o resultado do fator for acima de 3,7, a avaliação é mais negativa (grave). Se o resultado for entre 2,3 e 3,69, a avaliação é moderada (crítico). Abaixo de 2,9, a avaliação é mais positiva (satisfatória).
- A terceira escala é denominada **Escala de Indicadores de Prazer-Sofrimento no Trabalho (EIPST)**. Esta escala apresenta 7 pontos para

---

<sup>6</sup> Escala desenvolvida por Likert, em 1932. Refere-se a elaboração de um construto e desenvolvimento de um conjunto de afirmações sobre ele, das quais os respondentes emitirão seu grau de concordância. A escala original continha 5 pontos variando da discordância total para a concordância total. Atualmente existe variações na pontuação à critério do pesquisador (SILVA Jr; COSTA, 2014).

indicar a frequência das vivências de prazer-sofrimento considerando os seis últimos meses. Assim, a pontuação 0 indica nenhuma vez e a pontuação 6 indica seis ou mais vezes. Esta escala apresenta quatro fatores: realização profissional (9 itens); liberdade de expressão (8 itens); vivência de sofrimento (7 itens); falta de reconhecimento (8 itens). Nesta escala, como os itens são positivos, a análise deve ser feita de outra maneira. Para os itens de vivência de prazer, os resultados acima de 4 apresentam avaliação mais positiva (satisfatória). Entre 3,9 e 2,1, a avaliação é moderada (crítica). Abaixo de 2, a avaliação é grave. Já para o fator sofrimento, que apresenta itens negativos, os valores acima de 4 representam avaliação mais negativa (grave). Os valores entre 3,9 e 2,1 representam avaliação moderada (crítica). E valores abaixo de 2 apresentam avaliação menos negativa (satisfatória).

- Por fim, a última escala é a **Escala de Avaliação dos Danos Relacionados ao Trabalho**. É composta por três fatores: danos físicos (12 itens), danos psicológicos (10 itens) e danos sociais (7 itens). A escala apresenta 7 pontos, com o intuito de verificar os danos causados pelo trabalho nos últimos três meses. Assim, a pontuação 0 significa nenhuma vez e a pontuação 6 significa seis ou mais vezes. Nesta escala, os resultados devem ser interpretados em 4 níveis. Resultados acima de 4,1 representam avaliação mais negativa (presença de doenças ocupacionais). Entre 3,1 e 4, a avaliação é moderada para frequente (grave). Já entre 2,0 e 3,0, a avaliação é moderada (crítica). E, por fim abaixo de 1,9, a avaliação é mais positiva (suportável).

O ITRA foi aplicado após a assinatura do Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE) (Apêndice III), nas salas de Despacho Operacional das companhias aéreas, local onde os comissários de bordo aguardam o horário do voo ou permanecem na situação de reserva. Também foi disponibilizado o questionário *on-line*, no *site* da pesquisa Universalidade (Apêndice IV).

### *3.3.3 Observações globais em voo do trabalho de comissários de bordo*

Segundo Guérin et al. (2001), para a completa análise e compreensão dos papéis de cada ator que fazem parte do processo do trabalho, é necessária a coleta de informações no momento em que o trabalhador realiza a atividade. Para tanto, o método

de observação e registro da atividade em situação real de trabalho é utilizada para a identificação dos modos operatórios e toda a interação que acontece com o trabalhador durante a execução da atividade. Assim alguns aspectos devem ser considerados nas observações. Um destes aspectos se refere a dimensão temporal, onde o observador deve levar em consideração o tempo de realização o trabalho. O aspecto temporal está relacionado com diversas variáveis, como trabalho prescrito, organização do trabalho, coordenações com outros trabalhadores, e pode resultar em constrangimentos que limitam e condicionam a atividade. Outro aspecto importante são as categorizações dos observáveis. Dentre as classes de observáveis, são destacados:

- Os deslocamentos: o registro dos deslocamentos pode indicar as estratégias do trabalhador para a realização do modo operatório. Nestes deslocamentos torna-se possível identificar as disposições de materiais e equipamentos. Além disso, o trabalhador pode realizar diversos deslocamentos para coletar informações importantes para a realização do seu trabalho;
- A direção do olhar: esta observação permite identificar em qual parte do ambiente de trabalho ou do sistema técnico o trabalhador retira as informações necessárias para realizar seu trabalho. Para uma análise adequada, o observador deve ter conhecimento prévio das tarefas e da localização da fonte de informações que o trabalhador utiliza;
- As comunicações: as comunicações durante o trabalho podem acontecer de várias maneiras, como verbalizações, gestos, documentos escritos, telefone, entre outros. Para a análise destas comunicações, o observador deve ter conhecimento sobre a natureza das tarefas observadas. Quando bem analisadas, esta comunicação pode revelar aspectos coletivos importantes do trabalho;
- As posturas: esta categoria de observáveis representa um indicador complexo da atividade e dos constrangimentos sofridos pelo trabalhador. Pela análise da postura, é possível identificar os esforços exercidos durante a atividade, a característica antropométrica do trabalhador, os espaços de trabalho e características físicas do posto de trabalho. Assim, é possível observar quais posturas a tarefa exige que o trabalhador adote, que pode levar a desconforto e fadiga;
- As observações em termos de ações ou de tomadas de informações: refere-se a comportamentos elementares, como localização do trabalhador, posição da cabeça e dos diversos segmentos corporais. Deve-se então identificar gestos, objetos

manipulados e considerar o contexto onde estas ações ocorrem. O obstáculo nesta categoria de observável é que a ação é direcionada, com objetivo definido para quem realiza a atividade, porém este objetivo não é observável; e

- Observações relativas ao sistema técnico e ao contexto: nesta categoria considera-se que o conhecimento do contexto no qual o trabalhador desenvolve a atividade é indispensável para sua compreensão. Em certos casos, neste contexto podem ser identificados os elementos que condicionam a atividade e que devem ser estudados seus efeitos.

Além dos observáveis destacados, outro ponto deve ser levando em consideração nas técnicas de observação: a dimensão coletiva do trabalho. Frequentemente, o trabalho não é realizado apenas por um indivíduo, mas sim por um grupo de trabalhadores. Assim, a observação deve incluir esta característica da atividade. Então, três fatores condicionam a natureza dos registros. O primeiro fator é o número de atores em jogo, que impõe a dificuldade da observação, pois a atividade de um grupo não pode ser a soma das atividades individuais. A escolha do modo de observação pode manter o foco em apenas um operador ou focalizar a estruturação do grupo. Outro fator é a distância entre os atores, que pode exigir mais de um observador para a análise das atividades coordenadas à distância. Por fim, a escala temporal para a descrição de coordenações de ações (GUÉRIN et al, 2001).

Ainda como descrição da técnica de observação, Minayo (2010) propõe algumas classificações conforme a participação do observados nas coletas dos dados. Então, as classificações são: participante total, participante como observador, observador como participante e observador total. Nas observações do tipo participante total, o observador participa inteiramente em todas as áreas da vida do grupo. Já na observação do tipo participante como observador, o pesquisador deixa claro para si e para o grupo que sua interação será restrita pelo tempo da pesquisa. No tipo observador como participante, a técnica é considerada complementar a outros instrumentos utilizados e a observação acontece em momentos considerados importantes na pesquisa. Nas observações do tipo observador total, o pesquisador não comunica ao grupo que está observando e não ocorre interação entre o pesquisador e os observados. Esta estratégia tem como papel complementar outras técnicas de pesquisa.

Para viabilizar esta etapa da pesquisa, foi realizada uma parceria com a ANAC para a obtenção de autorizações para a coleta de dados no transporte aéreo, assim

como o financiamento de viagens para a realização das observações. Assim, foram realizadas observações globais da rotina dos comissários de bordo relativo ao atendimento aos passageiros em situações reais de voo, pelo método de observação total, ou seja, sem o conhecimento destes trabalhadores. Esse tipo de observação permite ao pesquisador identificar diversos aspectos durante a situação real do trabalho, sem mascaramentos que poderiam acontecer se os participantes soubessem da observação. Um roteiro estruturado foi utilizado (Apêndice V), com o intuito de descrever as atividades observadas e as principais dificuldades identificadas durante as atividades. Não foi possível realizar a filmagem das atividades pois não houve autorização das companhias aéreas. Além das observações, foram realizadas entrevistas com os comissários de bordo para validar as informações encontradas.

### **3.4 Considerações Éticas**

O presente estudo foi submetido e aprovado pelo Comitê de Ética em Pesquisa com Seres Humanos da Universidade Federal de São Carlos (UFSCar), número CAAE 19052213.8.0000.5504. Mediante as explicações dos procedimentos envolvidos no trabalho, os trabalhadores participantes do estudo que foram observados em seu local de trabalho e os que preencheram o ITRA assinaram um Termo Formal de Consentimento (Apêndice III), que detalha os procedimentos a serem adotados, bem como o sigilo dos dados coletados em filmagens e questionários, em atendimento à resolução 196/96 do Conselho Nacional de Saúde. Os voluntários participantes da pesquisa no portal também aceitaram o Termo de Consentimento previamente ao preenchimento da pesquisa que detalhou os procedimentos a serem realizados, bem como o sigilo dos dados coletados.

### **3.5 Tratamento e Análise dos Dados**

Para a análise dos dados, foram utilizadas a análise descritiva e análise de conteúdo. Na análise descritiva, os dados encontrados no questionário foram tabulados em planilhas. Nas entrevistas aos comissários de bordo observados durante o voo foram realizadas as transcrições das respostas gravadas em áudio. Estas transcrições foram realizadas conforme a técnica descrita por Marcuschi (1986). Segundo o autor, nas conversações reais alguns detalhes não são apenas verbais, mas também entonacionais, paralinguísticos, entre outros que precisam aparecer na transcrição.

Para analisar os dados encontrados nas transcrições das entrevistas, foi utilizada a técnica de análise de conteúdo. Para Bardin (2011) a análise do conteúdo define-se como um “conjunto de técnicas de análise das comunicações que utiliza procedimentos sistemáticos e objetivos de descrição do conteúdo das mensagens”.

Segundo a metodologia descrita por Bardin (2011), as fases da análise do conteúdo consistem em: pré-análise, exploração do material, tratamento dos resultados, inferência e interpretação. Na pré-análise acontece a organização e escolha do material a ser analisado, formulação dos objetivos e hipóteses e elaboração dos indicadores para fundamentar a interpretação final. Na etapa de exploração de material, ocorrem operações de codificação, decomposição ou enumeração baseados em regras previamente formuladas. A codificação, etapa do tratamento do material, consiste na transformação sistemática dos dados brutos do texto em uma representação do conteúdo onde é possível observar uma descrição das características deste. A organização da codificação é realizada perante três escolhas: o recorte, que é a escolha das unidades; a enumeração, que se refere à escolha das regras de contagem; e a classificação e agregação, que é a escolha das categorias.

Neste estudo, a análise do conteúdo foi realizada a partir da verificação da frequência de determinados temas nas unidades de registro, que serão as transcrições das entrevistas, observações obtidas durante os voos e os resultados obtidos por meio do questionário. As três unidades de registro foram avaliadas individualmente para posteriormente ser realizada uma triangulação dos dados e verificar se nas três formas de abordagem foram encontradas as mesmas variáveis.

O ITRA foi avaliado de acordo com os métodos descritos por Mendes e Ferreira (2007), que foram detalhados no Capítulo 3. Os resultados foram apresentados por meio de tabelas e quadros, e foram relacionados com os temas encontrados nas observações e entrevistas.



## 4 RESULTADOS

Neste capítulo estão demonstrados os resultados da pesquisa. Na primeira parte, são demonstrados os dados referentes aos participantes da pesquisa, assim como a descrição do procedimento da coleta de dados de cada instrumento de pesquisa, descritos no Capítulo 3. Depois, são demonstrados os resultados obtidos por meio das entrevistas e observações, integrando-os aos conceitos da teoria da atividade. Por fim, são apresentados os dados referentes ao ITRA e suas interpretações.

### 4.1 Pesquisa de Campo

Anteriormente à coleta de dados, foram realizadas 2 entrevistas e foi solicitado o preenchimento de 2 ITRA por comissários de bordo, para a verificação dos instrumentos de pesquisa. Foi solicitada então a avaliação destes comissários sobre os instrumentos e ambos avaliaram como adequado, segundo os objetivos da pesquisa.

Para a realização do estudo, participaram um total de 75 comissários de bordo, sendo que 37 participaram de entrevistas, e destes, 14 também responderam ao ITRA. Além disso, 38 participantes responderam somente ao ITRA. O Quadro 5 apresenta a divisão do número de participantes.

Quadro 5-. Número de entrevistas, ITRA e observações realizadas na pesquisa.

| <b>Procedimentos</b> | <b>Participantes (N)</b> |
|----------------------|--------------------------|
| Entrevistas          | 37                       |
| ITRA                 | 38                       |
| Entrevistas e ITRA   | 14                       |

Fonte: Elaborado pela autora.

As entrevistas foram realizadas nas salas de despacho operacional das companhias aéreas e durante os voos. O Quadro 6 aponta os locais onde foi realizada a coleta dos dados.

Quadro 6- Locais de entrevistas e preenchimento de ITRA.

| <b>Aeroporto/Trecho de voo</b>                               | <b>N</b> | <b>DO</b> | <b>Voo</b> |
|--|----------|-----------|------------|
| Guarulhos – SP   | 3        |           |            |
| Guarulhos – SP/ Manaus -AM                                   | 1        |           |            |
| Rio de Janeiro – RJ (Aeroporto Santos Dumont)                | 3        |           |            |
| Rio de Janeiro – RJ (Aeroporto Santos Dumont)/ Brasília - DF | 1        |           |            |
| Brasília – DF  | 1        |           |            |
| Campinas – SP/ Salvador – BA                                 | 1        |           |            |
| Salvador – BA/ Campinas                                      | 1        |           |            |
| Salvador – BA  | 2        |           |            |
| São Paulo – SP (Aeroporto de Congonhas)                      | 1        |           |            |
| Porto Alegre – RS  | 3        |           |            |
| Campinas – SP/ Dourados – MS                                 | 1        |           |            |
| Dourados – MS/ Campinas – SP                                 | 1        |           |            |
| Brasília – DF/ Belém – PA                                    | 1        |           |            |
| Macapá – AP/ Campinas – SP                                   | 1        |           |            |
| Guarulhos – SP/ São Luiz – MA                                | 2        |           |            |
| São Luiz – MA/ Fortaleza – CE                                | 1        |           |            |
| Fortaleza – CE/ Guarulhos – SP                               | 2        |           |            |
| Teresina – PI/ Campinas – SP                                 | 2        |           |            |
| São Paulo - SP (Congonhas)/ Palmas – TO                      | 1        |           |            |
| Recife – PE/ Confins – MG                                    | 1        |           |            |
| Boa Vista – RR/ Campinas – SP                                | 2        |           |            |
| João Pessoa – PB/ Brasília – DF                              | 2        |           |            |
| Brasília – DF/ Imperatriz – MA                               | 1        |           |            |
| Imperatriz – MA/ Confins – MG                                | 1        |           |            |

Fonte: Elaborado pela autora.

Como demonstra o Quadro 6, 13 entrevistas foram realizadas nos DOs das companhias aéreas e 23 realizadas durante voos. Ainda, duas entrevistas foram realizadas no aeroporto, fora do ambiente dos DO (São Paulo – SP e Confins – MG).

Já o preenchimento do ITRA ocorreu em várias situações. Em 14 oportunidades de entrevistas, também foram preenchidos os questionários. O Quadro 7 demonstra em quais situações ocorreram as entrevistas e o preenchimento do ITRA.

Quadro 7- Realização de entrevistas e preenchimento do ITRA.

| <b>Aeroporto/Trecho de voo</b>                               | <b>N</b> | <b>DO</b> | <b>Voo</b> |
|--|----------|-----------|------------|
| Guarulhos – SP   | 1        |           |            |
| Guarulhos – SP/ Manaus -AM                                   | 1        |           |            |
| Rio de Janeiro – RJ (Aeroporto Santos Dumont)                | 2        |           |            |
| Rio de Janeiro – RJ (Aeroporto Santos Dumont)/ Brasília - DF | 1        |           |            |
| Brasília – DF  | 1        |           |            |
| São Paulo – SP (Aeroporto de Congonhas)                      | 1        |           |            |
| Porto Alegre – RS  | 2        |           |            |
| Dourados – MS/ Campinas – SP                                 | 1        |           |            |
| Fortaleza – CE/ Guarulhos – SP                               | 2        |           |            |
| Teresina – PI/ Campinas – SP                                 | 2        |           |            |

Fonte: Elaborado pela autora.

Os ITRAs foram preenchidos em DOs e em voos. Segundo a figura, dos 14 instrumentos preenchidos após a entrevista, 7 foram em DOs e 7 durante voos. Os demais 38 questionários foram respondidos em diversas situações. O Quadro 8 apresenta os locais de preenchimento dos ITRAs.

Quadro 8- Locais de preenchimento dos ITRAs.

| <b>Locais</b>                 | <b>N</b> |
|-------------------------------|----------|
| Salas de despacho operacional | 2        |
| Aeroporto                     | 2        |
| Voo                           | 20       |
| Site                          | 1        |
| SNA                           | 13       |

Fonte: Elaborado pela autora.

Como demonstrado no Quadro 8, a grande maioria dos preenchimentos dos questionários contendo o ITRA aconteceu durante os voos. Em todos os voos realizados pelos pesquisadores, foram solicitados aos comissários o preenchimento do ITRA, porém alguns não aceitaram e em voos muito curtos não houve tempo. O questionário estava disponível *on-line*, porém foi obtida apenas 1 participação. Este baixo

número de participação *on-line* pode ser explicado pelo receio dos comissários de bordo em fornecer informações pessoais e profissionais. Ao serem contratados pelas companhias aéreas, todos os comissários assinam um contrato onde é descrito que não é autorizado o fornecimento de informações sobre a companhia aérea. Dessa forma, diversos comissários abordados não aceitaram participar do estudo, mesmo após ser explicado o sigilo da identificação dos participantes, garantido pelo Termo de Consentimento Livre e Esclarecido.

No que se refere às observações de situações reais de voo, foram realizadas 10 observações sistemáticas da atividade dos comissários. Estas observações aconteceram segundo um roteiro elaborado a partir da pesquisa bibliográfica prévia à pesquisa de campo. As observações foram registradas em áudio e por escrito, descrevendo as atividades dos comissários de cada etapa do voo. Não foi possível realizar a filmagem destas atividades, pois não havia autorização da companhia aérea. No Quadro 9 estão descritos os trechos observados.

Quadro 9- Trechos onde foram realizadas observações das atividades.

| <b>Observações</b> | <b>Trechos</b>                  |
|--------------------|---------------------------------|
| Observação 1       | Guarulhos/SP - Manaus/AM        |
| Observação 2       | Manaus/AM - Guarulhos/SP        |
| Observação 3       | Rio de Janeiro/RJ - Brasília/DF |
| Observação 4       | Brasília/DF - Campinas/SP       |
| Observação 5       | São Paulo/SP - Confins/MG       |
| Observação 6       | Confins/MG - São Paulo/SP       |
| Observação 7       | Campinas/SP - Dourados/MS       |
| Observação 8       | Belém/PA - Macapá/AP            |
| Observação 9       | Dourados/MS - Campinas/SP       |
| Observação 10      | Cuiabá/MT - Campinas/SP         |

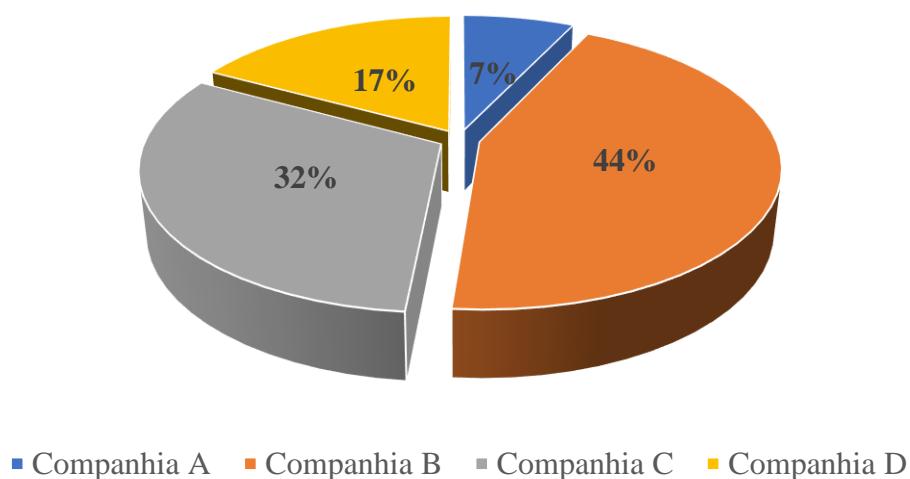
Fonte: Elaborada pela autora.

As observações foram realizadas até as informações serem semelhantes em todos os voos. Apesar de não terem sido realizadas observações sistemáticas nos demais voos realizados, as intercorrências e descontinuidades do trabalho dos comissários foram registradas.

## 4.2 Participantes

Foram incluídos comissários de bordo das quatro maiores companhias aéreas que operam em território nacional. Para garantir o sigilo do estudo, as companhias aéreas são denominadas com as letras A, B, C e D. Considerando a participação de todos os voluntários, a Figura 24 apresenta a porcentagem dos participantes representantes de cada companhia aérea.

Figura 24- Porcentagem de participação de comissários de bordo representantes das companhias aéreas.



Fonte: Elaborada pela autora.

A figura demonstra que a companhia aérea A foi representada por 5 comissários de bordo respondentes, constituindo aproximadamente 7% da amostra total. Já a companhia aérea B foi representada por 31 dos comissários participantes, correspondendo à aproximadamente 44% do total. Representando a companhia aérea C, participaram 22 comissários de bordo, ou seja, aproximadamente 32% do total. E representando a companhia aérea D, participaram 12 comissários de bordo, correspondendo à aproximadamente 20% do total de participantes. Além disso, 5 participantes se recusaram a preencher os dados pessoais, incluindo a companhia aérea a qual são vinculados.

Na Tabela 4 estão apresentados os dados demográficos sobre os participantes da pesquisa.

Tabela 4- Caracterização geral dos participantes.

| <b>População Geral do Estudo</b> | <b>N</b> | <b>%</b> |
|----------------------------------|----------|----------|
| <b>Gênero</b>                    |          |          |
| Feminino                         | 44       | 58,7     |
| Masculino                        | 26       | 34,7     |
| Não responderam                  | 5        | 6,6      |
| <b>Faixa etária</b>              |          |          |
| 20 anos – 30 anos                | 26       | 34,7     |
| 31 anos – 40 anos                | 25       | 33,4     |
| 41 anos – 50 anos                | 7        | 9,3      |
| 51 anos – 60 anos                | 4        | 5,3      |
| 61 anos – 70 anos                | 1        | 1,3      |
| Não responderam                  | 12       | 16       |
| <b>Número de filhos</b>          |          |          |
| Nenhum filho                     | 53       | 70,6     |
| 1 filho                          | 10       | 13,4     |
| 2 filhos                         | 4        | 5,4      |
| 3 filhos                         | 1        | 1,3      |
| Não responderam                  | 7        | 9,3      |
| <b>Estado Civil</b>              |          |          |
| Solteiro                         | 40       | 53,4     |
| Casado                           | 23       | 30,7     |
| União Estável                    | 1        | 1,3      |
| Divorciado                       | 3        | 4        |
| Não responderam                  | 8        | 10,6     |

Fonte: Elaborada pela autora.

Conforme apresentado na Tabela 4, a maioria dos participantes eram do sexo feminino (58,7%). A maioria se encontra na faixa etária entre 20 e 40 anos (68,1%). Mais de 70% dos participantes não têm filhos e aproximadamente 53,4% são solteiros. Na Tabela 5 são demonstrados os dados relativos à escolaridade e tempo de profissão dos participantes.

Tabela 5- Escolaridade e tempo de profissão dos participantes.

| <b>População Geral do Estudo</b> | <b>N</b> | <b>%</b> |
|----------------------------------|----------|----------|
| <b>Escolaridade</b>              |          |          |
| Nível técnico                    | 1        | 1,3      |
| Ensino Médio Completo            | 16       | 21,4     |
| Ensino Superior Incompleto       | 17       | 22,7     |
| Ensino Superior Completo         | 32       | 42,6     |
| Não responderam                  | 9        | 12       |

Conclusão da tabela 5.

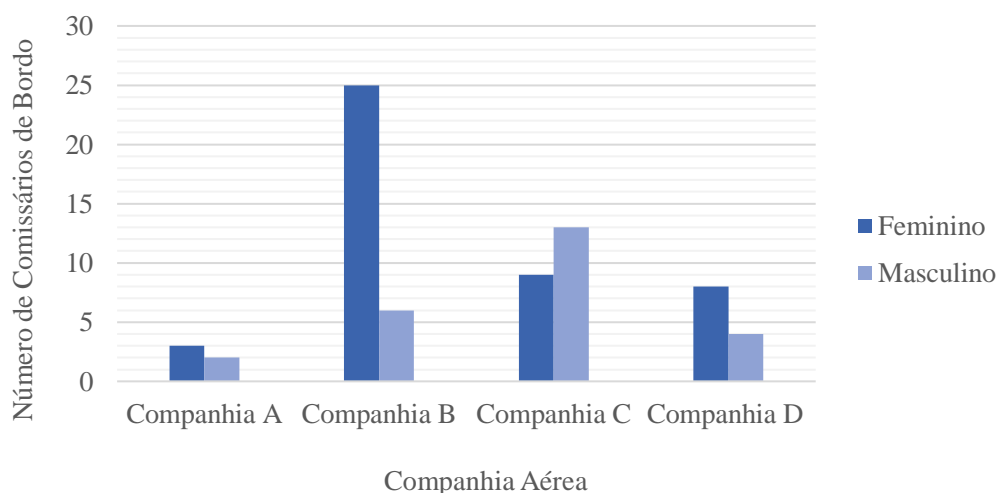
| <b>Tempo de profissão</b> |    |      |
|---------------------------|----|------|
| Menos de 5 anos           | 13 | 17,4 |
| 5 anos – 10 anos          | 32 | 42,6 |
| 11 anos – 15 anos         | 6  | 8    |
| 16 anos – 20 anos         | 8  | 10,7 |
| 21 anos – 25 anos         | 1  | 1,3  |
| 26 anos – 30 anos         | 3  | 4    |
| Acima de 31 anos          | 3  | 4    |
| Não responderam           | 9  | 12   |

Fonte: Elaborada pela autora.

Na Tabela 5 foi possível observar que a maioria dos indivíduos participantes (42,6%) cursaram o ensino superior completo. Já em relação ao tempo de profissão, grande parte da população estudada tem entre 5 e 10 anos de profissão.

A Figura 25 demonstra a distribuição dos participantes de acordo com o gênero, em cada companhia aérea pesquisada.

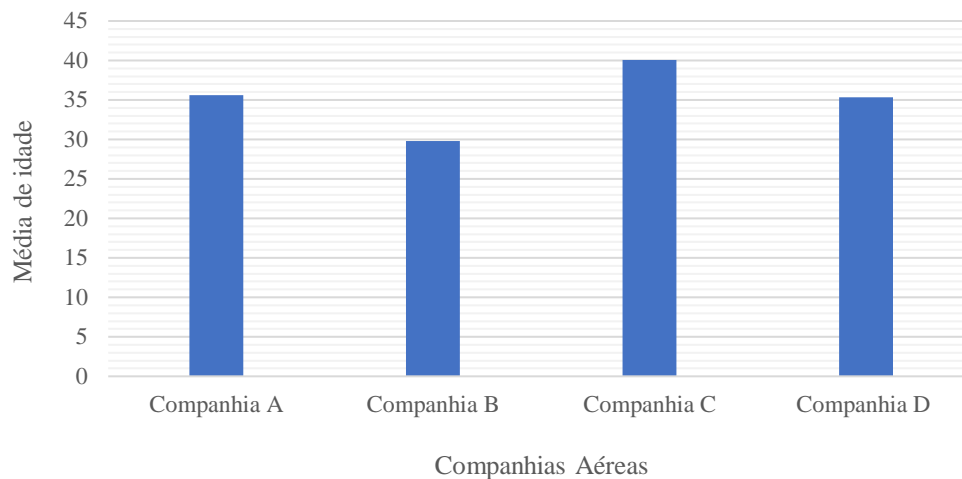
Figura 25- Representação do gênero dos participantes de cada companhia aérea.



Fonte: Elabora pela autora.

De acordo com a figura, é possível observar que em 3 companhias participaram mais mulheres do que homens. Somente na companhia aérea C o número de participantes do gênero masculino foi maior. Em relação à idade dos participantes, a Figura 26 apresenta a média de idade dos participantes para cada companhia aérea.

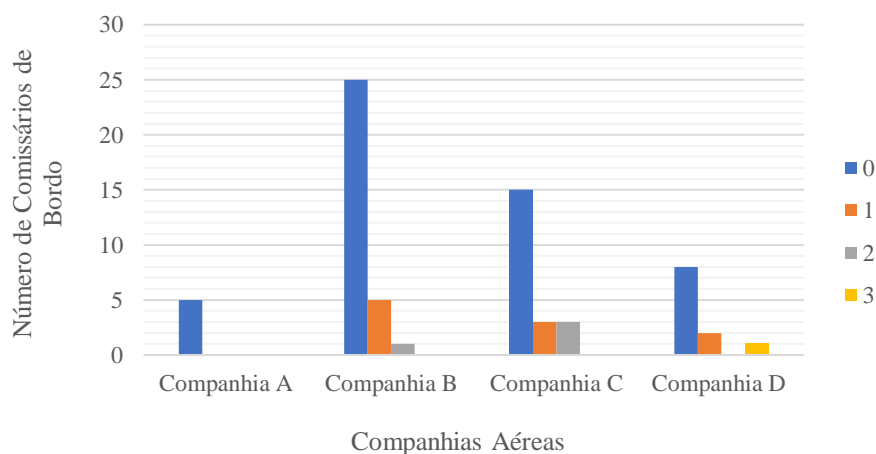
Figura 26- Médias das idades dos participantes por companhias aéreas.



Fonte: Elaborada pela autora.

Segundo a Figura 26, a média de idade dos participantes foram semelhantes entre as companhias aéreas, sendo que a média das idades de cada grupo se encontra entre 30 e 40 anos. A média e desvio padrão das idades dos participantes da companhia A foram  $36 \pm 8$ . Para a companhia aérea B, a média e desvio padrão das idades foram  $30 \pm 6$ . Na companhia aérea C, a média e desvio padrão das idades foram de  $40 \pm 11$ . Por fim, para a companhia aérea D, a média e desvio padrão foram  $35 \pm 5$ . Já a Figura 27 apresenta os dados referentes ao número de filhos dos participantes de cada companhia aérea.

Figura 27- Número de filhos dos participantes representando cada companhia aérea.

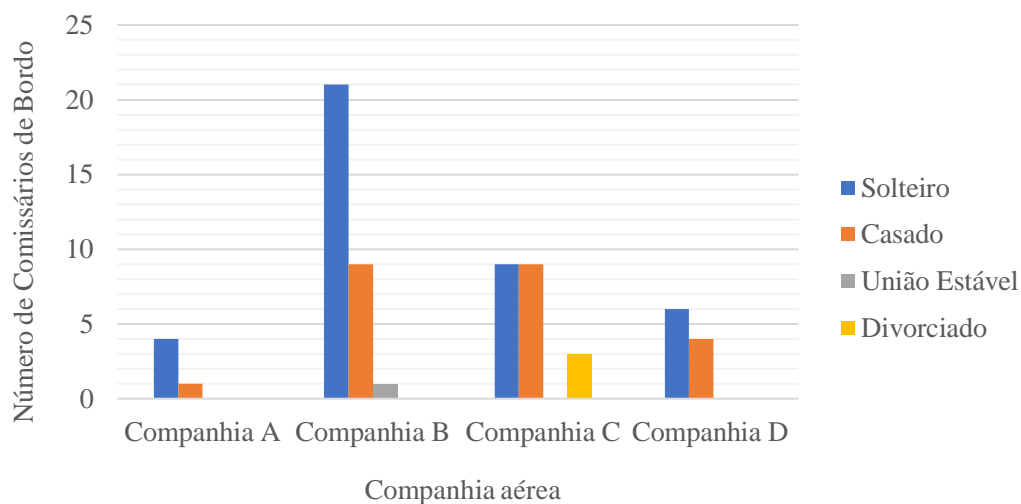


Fonte: Elaborada pela autora.



Segundo a Figura 27, foi possível observar que a grande maioria dos participantes relataram não ter filhos. Essa tendência ocorreu em todas as companhias aéreas, sendo que nenhum dos representantes da companhia aérea A possui filhos. Em relação ao estado civil dos participantes, os dados estão apresentados na Figura 28.

Figura 28- Estado civil dos participantes da pesquisa por companhia aérea.

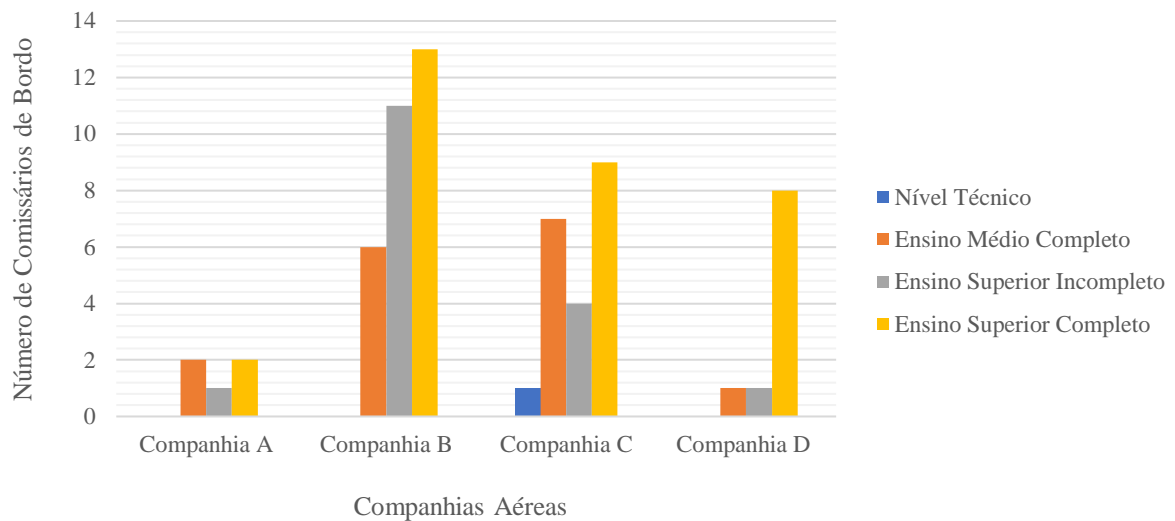


Fonte: Elaborada pela autora.

Pela figura é possível observar que a grande maioria dos participantes relatam ser solteiros. Apenas na companhia aérea C o número de participantes solteiros é igual ao de casados. Nas demais, o número de participantes solteiros é maior, sendo esta tendência mais destacada na companhia aérea B.

No que se refere a escolaridade dos participantes, a Figura 29 apresenta os resultados por companhia aérea.

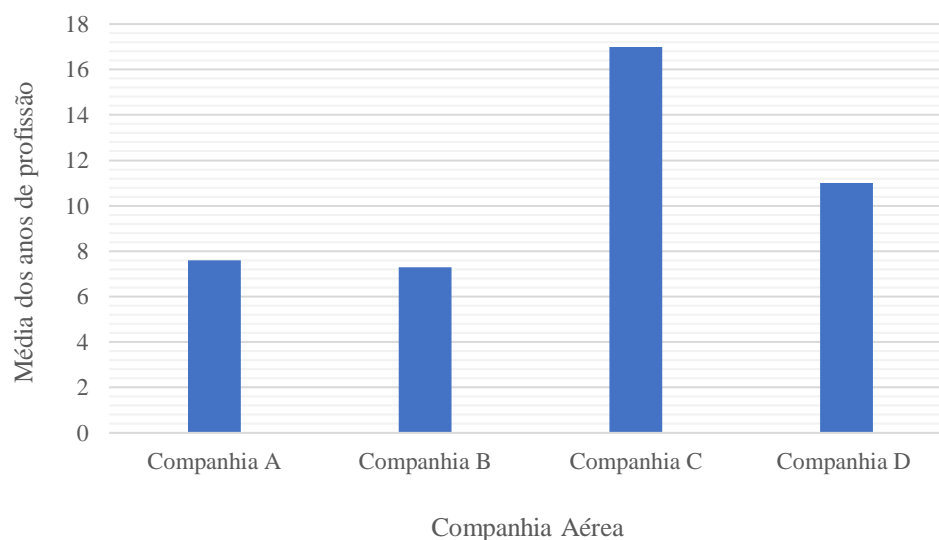
Figura 29- Escolaridade dos participantes de cada companhia aérea.



Fonte: Elaborada pela autora.

Pela Figura 29 é possível observar que a maioria dos participantes cursaram o ensino superior completo, em todas as companhias aéreas estudadas. Na Figura 30 são demonstradas as médias do tempo de profissão dos participantes de acordo com cada companhia aérea.

Figura 30- Médias do tempo de profissão dos participantes de cada companhia aérea.



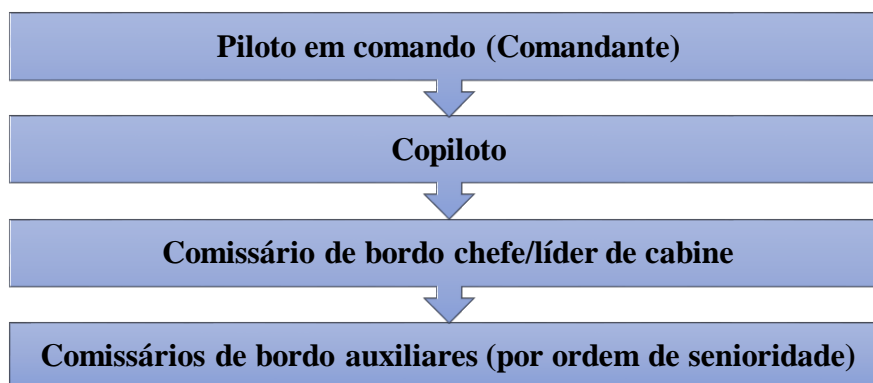
Fonte: Elaborada pela autora.

Segundo a Figura 30, foi possível observar que a média  $\pm$  desvio padrão, em anos, foi maior na companhia aérea C ( $17 \pm 10$ ). A companhia aérea D apresentou a segunda maior média de tempo de profissão ( $11 \pm 4$ ). Já as companhias aéreas A e B obtiveram valores de médias de tempo de profissão semelhantes ( $8 \pm 7$  para a companhia aérea A e  $7 \pm 5$  para a companhia aérea B).

### 4.3 Aspectos organizacionais do trabalho dos comissários de bordo

O trabalho dos comissários de bordo é altamente restrito por procedimentos referentes à companhia aérea e normas de segurança requisitadas pelos órgãos regulatórios. Assim como em outros setores, no trabalho dos aeronautas há uma hierarquia bem definida a ser seguida. A Figura 31 demonstra a hierarquia a ser seguida, segundo manual da IATA (2015).

Figura 31- Hierarquia de comando nos voos domésticos.



Fonte: Elaborada pela autora.

Segundo IATA (2015), durante o voo, o piloto em comando (Comandante) tem o total controle e autoridade na operação da aeronave, sem limitações, e também sobre os outros membros da tripulação durante a jornada de trabalho. O Comandante é designado pela companhia aérea como estando em comando da aeronave com responsabilidade no controle operacional e na segurança do voo. Já o copiloto é um piloto licenciado e qualificado que dá assistência ou divide as responsabilidades com o Comandante. O comissário chefe/líder de cabine atua como ponte de ligação do Comandante com a tripulação. Tem a responsabilidade de coordenar e conduzir procedimentos normais, anormais e de emergência, especificado no manual de cada

companhia aérea. Alguns critérios devem ser preenchidos para a posição de chefe/líder de cabine: experiência mínima exigida pelas normas nacionais; conclusão bem-sucedida do curso para liderança da tripulação oferecido pela companhia aérea, segundo as normas nacionais. O chefe/líder de cabine é responsável por toda tripulação, sob autoridade do Comandante. Dentre as atribuições gerais do chefe/líder de cabine estão:

- Aplicação dos procedimentos de segurança de voo e dos passageiros, além do serviço de bordo relativos ao chefe/líder de cabine, descrito pela companhia aérea no manual de procedimentos;
- Comunicação com o Comandante antes de cada voo;
- Realizar *briefing* com a tripulação sobre os aspectos relevantes à segurança e serviço de bordo, para a realização do voo;
- Oferecer uma liderança efetiva para a tripulação;
- Aplicação dos procedimentos de segurança de voo e dos passageiros, além do serviço de bordo descrito pela companhia aérea no manual de procedimentos;
- Realizar a comunicação entre o Comandante e copiloto com os comissários de bordo;
- Realizar a preparação dos procedimentos de emergência conforme instruções do Comandante;
- Reportar ao Comandante e manejar todos os incidentes/acidentes, aspectos de segurança da tripulação e passageiros, e situações que afetem a segurança da operação;
- Reportar as irregularidades técnicas em coordenação com o Comandante.

Para os demais comissários de bordo, as atribuições gerais incluem:

- Aplicação dos procedimentos de segurança de voo e dos passageiros, além do serviço de bordo descrito pela companhia aérea no manual de procedimentos;
- Seguir todos os comandos do chefe/líder de cabine sob autoridade do Comandante;
- Reportar para chefe/líder de cabine todas as situações que afetem a segurança da operação e outras questões de segurança, ou àquelas que foram comunicadas pelos passageiros.

O número de comissários a bordo em voo é variado, dependendo do tamanho da aeronave e número de passageiros transportados. Pela Regulamento Brasileiro de Aviação Civil (RBAC) – 121 (BRASIL, 2010), é obrigatória a presença de 1 comissário para cada 50 passageiros. Assim, de acordo com o tamanho das aeronaves utilizadas por cada companhia aérea, a companhia A, compõem a equipe 4 comissários de bordo, sendo 1 chefe de cabine e 3 auxiliares. A companhia B possuem dois tipos de aeronaves, sendo que em uma a tripulação inclui 2 comissários, e em outra aeronave a tripulação inclui 3 comissários, sendo 1 líder de cabine e 2 auxiliares. Na companhia C, a tripulação é constituída de 4 comissários, sendo 1 chefe de cabine e 3 auxiliares. E na companhia D, existe dois tipos de aeronaves. Em um tipo, a tripulação é constituída de 4 comissários, sendo 1 chefe de cabine e 3 auxiliares. Já na aeronave maior, a tripulação é formada por 5 comissários, sendo 1 chefe de cabine e 4 auxiliares. O Quadro 10 demonstra as formatações da tripulação segundo as companhias aéreas.

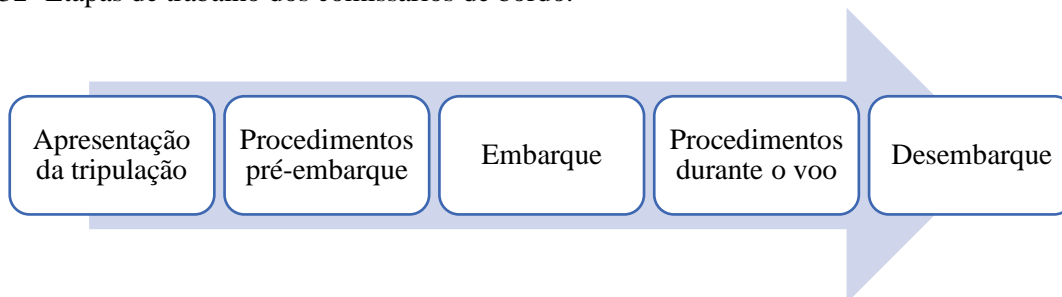
Quadro 10- Número de comissários nas tripulações de cada companhia aérea.

| <b>Número de comissários</b>                       | <b>cA</b> | <b>cB</b> | <b>cC</b> | <b>cD</b> |
|--|-----------|-----------|-----------|-----------|
| 1 chefe/líder de cabine e 1 comissários auxiliar   |           |           |           |           |
| 1 chefe/líder de cabine e 2 comissários auxiliares |           |           |           |           |
| 1 chefe/líder de cabine e 3 comissários auxiliares |           |           |           |           |
| 1 chefe/líder de cabine e 4 comissários auxiliares |           |           |           |           |

Fonte: Elaborado pela autora.

Todos os comissários de bordo, chefes/líderes de cabine e auxiliares, devem seguir uma série de etapas de procedimentos para a realização do trabalho. A Figura 32 demonstra as etapas de trabalho para os comissários de bordo de todas as companhias.

Figura 32- Etapas de trabalho dos comissários de bordo.



Fonte: Elaborada pela autora.

O trabalho do comissário de bordo acontece antes mesmo da chegada da tripulação ao aeroporto. Antes de iniciar a jornada de trabalho, os comissários de bordo devem seguir diversas regras de como se apresentar em relação ao uniforme. Cada companhia aérea exige um padrão de apresentação, ou seja, como as mulheres devem prender o cabelo, quais peças de uniforme devem ser usadas e as combinações entre elas, quais maquiagens e esmaltes são permitidos às mulheres.

*Minha rotina começa lá em casa. Quando eu me maquio, prendo meu cabelo, coloco meu uniforme, e isso tem regras, não são impostas né, mas tem uma cartilha ali que... usa tal cores, usa dessa maneira, desde unha, as peças como usa né. Então como digo, começa lá em casa quando to me maquiando, coloco meu uniforme. Tem um manual de apresentação pessoal, onde a empresa coloca ali como seria essa apresentação que eles procuram né. Essa qualidade, dentro disso, para a apresentação pro cliente mesmo. Eu costumo começar a me arrumar três horas, três horas e meia antes do horário que eu tenho que estar aqui em Guarulhos. (Entrevistado 10 cD)*

Para o uniforme feminino ainda estão descritos detalhes como o tipo de sapato permitido (incluindo tamanho do salto), acessórios, meias e lenços. No manual de cada companhia aérea também estão descritos os uniformes masculinos. São incluídas as descrições dos sapatos permitidos, meias, acessórios (gravata, prendedor, cinto), e as combinações entre as peças de roupas.

Para chegar ao aeroporto onde a apresentação ocorrerá, os comissários de bordo que residem em cidade diferente da cidade onde se localiza a base contratual podem utilizar veículos próprios, transporte coletivo ou fornecido pelas companhias aéreas, ou ainda utilizar o transporte aéreo. Segundo convenção coletiva da categoria, os comissários podem utilizar qualquer companhia aérea para o deslocamento, contanto que esteja

devidamente uniformizado. O Quadro 11 são demonstrados os locais de residência dos participantes do estudo.

Quadro 11- Relação entre os locais de residência e os locais das bases contratuais dos participantes.

| <b>Locais de residência/ Locais das bases contratuais</b> | <b>N</b> | <b>%</b> |
|---|----------|----------|
| Mesma cidade  | 37       | 49,3     |
| Diferentes cidades, no mesmo estado                       | 22       | 29,3     |
| Diferentes estados  | 6        | 8        |
| Não responderam   | 10       | 13,4     |

Fonte: Elaborado pela autora.

Pelo Quadro 11, observa-se que a maioria dos participantes, residem na mesma cidade que se encontra sua base contratual, ou seja, onde devem se apresentar para o início da jornada de trabalho. Outros 29% residem em cidades no mesmo estado que a base. Apenas 8% dos participantes residem em cidades em estado diferente da base e, por fim, aproximadamente 13% dos participantes não responderam quais cidades residiam.

Após a chegada ao aeroporto, os comissários de bordo devem se apresentar à companhia aérea, nas salas de DO, quando existentes. Nem todos os aeroportos oferecem salas de DO, apenas aqueles que são considerados como bases da companhia aérea. Geralmente as bases são escolhidas em aeroportos com maior fluxo de passageiros. Nos DOs são realizados os procedimentos apresentados pelo Quadro 12, relatados pelos participantes da pesquisa.

Quadro 12- Procedimentos de apresentação dos comissários de bordo chefe/líder de cabine e auxiliares.

| <b>Procedimentos</b>  | <b>ComC/L</b> | <b>ComA</b> |
|---|---------------|-------------|
| Chegar com antecedência ao DO   |               |             |
| Realizar a apresentação no sistema eletrônico da companhia aérea ou assinar a folha de apresentação |               |             |
| Entregar o cadastro dos comissários ao copiloto   |               |             |
| Verificar se há novas informações no ambiente on-line da companhia aérea                            |               |             |
| Verificar com controladores informações da aeronave (prefixo, posição no pátio)                     |               |             |

*Conclusão quadro 12.*

|   |  |  |
|---|--|--|
| Apresentar-se a tripulação  |  |  |
| Certificar se todos os comissários se apresentaram à tripulação técnica               |  |  |
| Verificar se todos os comissários estão portando a documentação necessária para o voo |  |  |
| Verificar se está portando toda a documentação necessária para o voo                  |  |  |
| Participar do <i>briefing</i>   |  |  |
| Realizar o <i>briefing</i> sobre o trabalho dos comissários                           |  |  |
| Observar a apresentação pessoal dos membros da tripulação                             |  |  |
| Distribuir as posições de trabalho  |  |  |
| Dirigir-se à aeronave   |  |  |

Com C/L: comissários de bordo chefes/líderes de cabine; Com A: comissários de bordo auxiliares. Fonte: Relatos dos participantes sobre as informações contidas no Manual de procedimentos do comissário de bordo.

Como observado no Quadro 12, os chefes/líderes de cabine apresentam algumas atribuições adicionais comparado aos comissários auxiliares. Para eles, estão designadas tarefas burocrática, como garantir que todos da tripulação estejam portando os documentos necessários para a realização do voo. Caso não estejam, cabe a eles informar a companhia aérea para a troca de tripulante. Também cabe aos chefes/líderes de cabine certificar-se se todos estão apresentados com uniformes conforme as exigências da companhia aérea e se estão em boas condições de saúde.

Segundo os relatos das entrevistas, os comissários de bordo devem chegar nas salas de DO cerca de 45 minutos antes do horário do voo. Assim que chegam, devem registrar a sua presença no sistema da companhia aérea. Após este registro, os comissários devem procurar sua equipe que realizará o voo. Quando todos os tripulantes estão reunidos, o Comandante do voo escolhe um lugar reservado no DO para realizar o *briefing*.

De acordo com o guia de operações de segurança da cabine, da IATA (2015), o *briefing* é um importante procedimento de preparação ao voo, pois promove a comunicação e favorece o trabalho em equipe, constrói confiança entre a tripulação e melhora o desempenho da equipe. Segundo o manual, a comunicação e coordenação entre os pilotos e a tripulação é crucial para o procedimento normal, anormal ou de emergência. É recomendado que o *briefing* seja conduzido pelo Comandante sempre que possível, e incluir as informações sobre:

- Condições climáticas e condições de voo, por exemplo, turbulências;
- Tempo de voo previsto e altitude;



- Limitação das operações da aeronave;
- Qualquer equipamento defeituoso/inoperante que possa afetar o voo ou serviço de bordo;
- Procedimentos relacionados à abertura das portas;
- Procedimentos de comunicação com o *cockpit*;
- Procedimentos de segurança.

Além das informações do Comandante, o chefe/líder de cabine também deve realizar um *briefing* acerca dos procedimentos de segurança onde toda a tripulação deve estar presente:

- Conferir se toda a tripulação está presente;
- Verificar se cada membro da tripulação está portando equipamentos específicos exigidos pela companhia aérea (lanternas, óculos reserva ou lentes de contato, carteira de vacinação e outros documentos relevantes);
- Distribuição das posições dos comissários auxiliares, estações e tarefas relativas às emergências;
- Informações sobre o tipo de aeronave;
- Distribuição de tarefas específicas aos membros da tripulação, como conferência de interfones, atendimentos aos PNAEs;
- Rever qualquer mudança recente realizada pela companhia aérea nos procedimentos relacionados à segurança;
- Rever procedimentos relacionados à comunicação;
- Rever procedimentos de emergência e equipamentos;
- Rever procedimentos de segurança do voo e dos passageiros;
- Informações meteorológicas;
- Defeitos na cabine.

Além disso, antes do voo o chefe/líder de cabine ainda deve informar a tripulação sobre o serviço de bordo. As informações devem incluir:

- Momento do voo no qual será realizado o serviço de bordo;
- Serviço para o *cockpit*<sup>7</sup>;
- Escala de descanso para os comissários;

---

<sup>7</sup> Local onde ficam piloto e copiloto.

- Informações específicas relevantes sobre os passageiros;
- Atualização sobre mudança das informações recebidas no *briefing*, por exemplo, alterações meteorológicas.

Em aeroportos que não são bases das companhias aéreas, não há salas de DO. Então, na ausência da sala de DO, a tripulação se apresenta nas salas de embarque dos aeroportos. O *briefing* pode acontecer na sala de embarque, em local mais reservado, ou dentro da aeronave.

Em todas as etapas, os comissários de bordo têm tarefas descritas no manual de procedimento e manual de operações. O manual de procedimentos se referem ao detalhamento das tarefas relativas à companhia aérea, sendo que cada companhia apresenta seu conjunto de regras. Já o manual de operações detalha os procedimentos relativos às normas da profissão, regulamentado pela ANAC.

Durante as etapas de apresentação da tripulação e procedimentos pré-embarque não foi possível a realização de observações, uma vez que são procedimentos restritos aos comissários.

#### **4.4 O trabalho dos comissários de bordo a partir da perspectiva da teoria da atividade**

Para a compreensão das atividades dos comissários de bordo, foi utilizado neste estudo o modelo proposto por Engestrom (1999), demonstrado pela Figura 20 do Capítulo 2, o sistema de atividades humanas. Este sistema tem como foco a atividade, dentro do contexto estabelecido por diversas variáveis para se atingir um resultado esperado. Neste contexto, o trabalho pode ser analisado com a interação de diferentes elementos que condicionam a atividade. Neste modelo também é possível identificar tensões entre estes elementos que podem gerar descontinuidades no trabalho.

Para o entendimento detalhado de todas as atividades referentes ao trabalho de comissário de bordo e as descontinuidades, foram utilizados os dados encontrados nas observações e entrevistas, dividindo o trabalho por etapas de voo: pré-embarque, embarque dos passageiros, procedimentos durante o voo e desembarque dos passageiros.

#### 4.4.1 Sistema de atividades nos procedimentos pré-embarque

A etapa pré-embarque se refere aos procedimentos que os comissários de bordo devem realizar antes do embarque ser iniciado. Nesta etapa não foi possível realizar observações, pois neste momento somente a tripulação é autorizada a entrar na aeronave. O Quadro 13 apresenta todas os procedimentos realizados antes do embarque relatados pelos comissários de bordo durante as entrevistas.

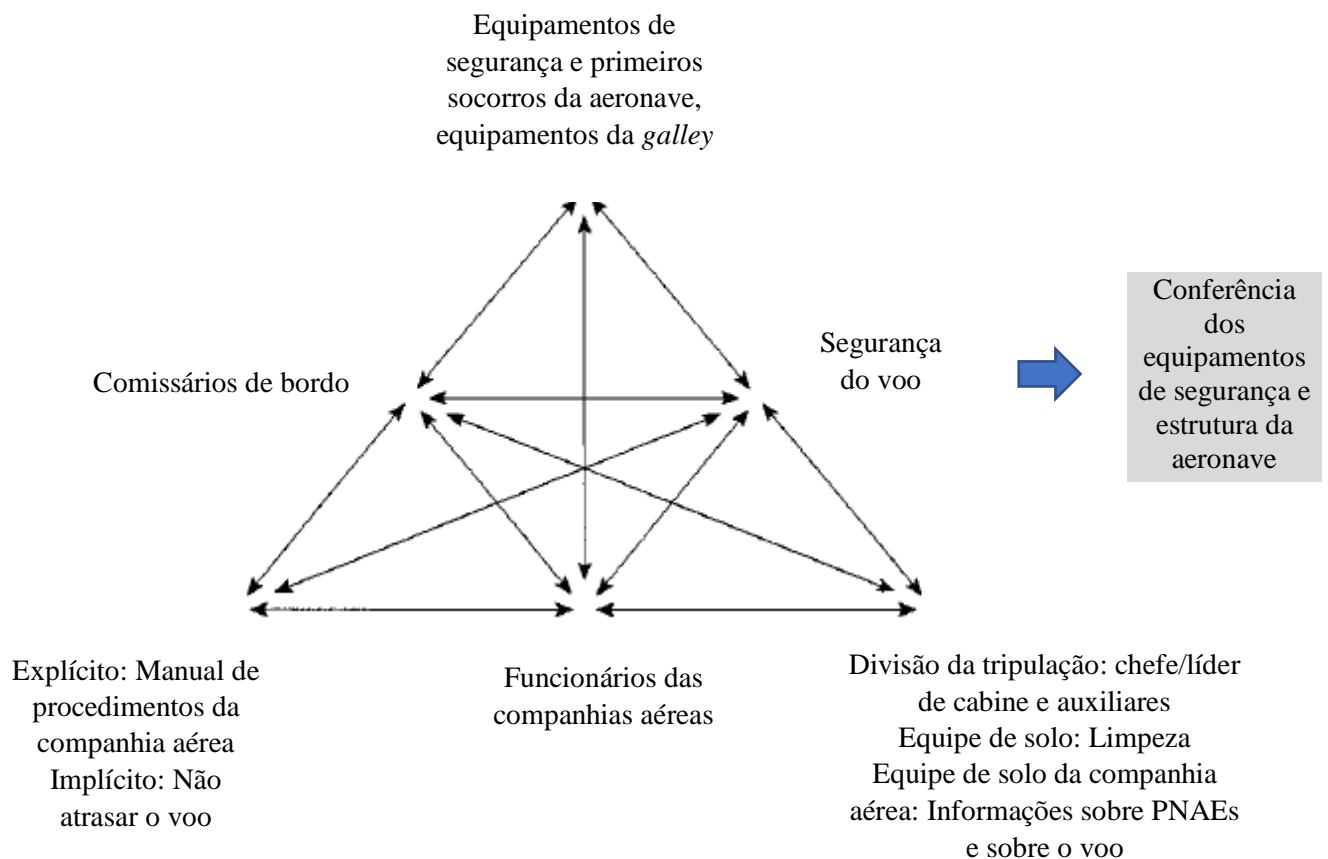
Quadro 13- Procedimentos pré-embarque relatado pelos entrevistados.

| <b>Tarefas relatadas</b>   |
|--|
| Recebimento, conferência e organização dos itens de comissaria (bebidas e alimentos)   |
| Conferência dos equipamentos de emergência (extintores, kits de primeiros socorros, máscaras, oxigênio): verificação de itens faltantes, validade dos equipamentos |
| Conferência da estrutura da aeronave: janelas, assentos  |
| Aviso ao chefe de voo sobre equipamentos com defeitos  |
| Prepara o avião para o recebimento dos clientes (verificação da limpeza)   |
| Conferência da limpeza e das toaletes  |
| Liberação do embarque  |

Fonte: Elaborado pela autora.

Segundo os procedimentos relatados pelos participantes, a Figura 33 caracteriza o contexto dos procedimentos pré-embarque.

Figura 33- Sistema de atividades relacionado aos procedimentos pré-embarque.



Fonte: Elaborada pela autora.

Nos procedimentos pré-embarque, os comissários de bordo realizam a conferência de todos os equipamentos de emergência, que são relacionados à segurança do voo e dos passageiros. Nesta conferência, os equipamentos devem estar íntegros, dentro do prazo de validade, em perfeito funcionamento para casos de emergência.

*Se a gente pega um avião desguarnecido, ou seja, não tem ninguém a bordo, a gente faz o check. Ele é ágil, mas tem que ser detalhado, olhando a validade das coisas e a gente faz um check de segurança do avião. Olhando a validade dos kits de primeiros socorros, apesar de ser a função da manutenção, nós somos um terceiro olho. É aquela história de ser mais uma peneira. Por exemplo, olhar o êmbolo dos extintores, dos oxigênios, quantas máscaras tem, pra ver se não está faltando nenhuma. Às vezes o oxigênio a gente vê lá que o oxigênio está usado. A gente tem um livro que é de reporte do que foi usado. Aí a gente avisa para o chefe que tem um oxigênio que está na metade. Aí ele dá uma olhada. A gente tem um livro que é de reporte do que foi usado.*

*Então foi usado um kit de primeiros socorros, isso tudo tem que ser registrado. (Entrevistado 5 cC)*

*Existem itens que se pode voar sem. Entretanto, existe itens que chamamos de “no go”, no qual o avião não sai se não tiver conserto ou reposição daquele item. (Entrevistado 5 cC)*

Além dos equipamentos de emergência, a estrutura da aeronave também é conferida, como janelas e assentos.

*A preparação da aeronave já parte desde o momento que ela chegou em solo. Ela pousou já tem toda uma preparação da equipe de mecânicos, do pessoal de solo, de reabastecer, combustível, água, tirar dejetos, tudo isso. Depois a nossa parte, checar sempre todos os equipamentos, ver toda a estrutura da aeronave por dentro, se as janelas estão nos lugares, se não tem nenhum assento quebrado, assento molhado, alguma coisa que impeça de se manter a segurança e qualidade. (Entrevistado 3 cD)*

Segundo relatos dos participantes nas entrevistas, estes procedimentos não precisam ser realizados na íntegra novamente quando a aeronave se encontra em voo. Na troca de tripulação, a que entra se comunica com a que sai, e as principais informações a respeito da aeronave são transmitidas à nova equipe.

*Se por um acaso a gente pega o avião e tem a tripulação, na qual fazemos a troca de tripulação, nós perguntamos para a tripulação sem ser necessário realizar esse check completo. A gente simplesmente questiona como está a aeronave, se está tranquila. Então é passado “está tranquila, mas tá faltando saquinho de enjoo, o banheiro lá atrás está inoperante porque está vazando e está reportado no livro”. (Entrevistado 6 cC)*

Mesmo em casos que a checagem de equipamentos e estrutura não seja completa, ainda os comissários precisam verificar a localização de cada equipamento, para se familiarizar com a aeronave.

*Não deixamos de ter a responsabilidade de entrar e dar uma checada geral. De se familiarizar com os instrumentos, em geral o posicionamento dos nossos equipamentos de emergência. Eles são muito parecidos, mas existe uma ou outra aeronave que o posicionamento é diferente. Às vezes também a máscara anti fumaça para a gente combater algum pequeno incêndio dentro*

*do avião, elas são diferentes em alguns aviões, onde podemos ter até 3 modelos diferentes. Então nós damos uma familiarizada. (Entrevistado 5 cC)*

Para os procedimentos de chegada dos equipamentos, os comissários assumem posições específicas na aeronave. Cada comissário, incluindo o chefe/líder de cabine, é responsável por cuidar dos equipamentos de cada porta da aeronave. Então, durante todas as etapas, desde os procedimentos que antecedem o voo, existe uma divisão de tarefas entre os comissários. Em todas as companhias aéreas pesquisadas, existe a divisão entre chefe/líder de cabine e auxiliares. Os comissários chefe/líder de cabine são profissionais que passam por seleção e treinamentos específicos, e possuem maior hierarquia frente aos demais auxiliares. Geralmente os comissários com maior tempo de trabalho na empresa são os escolhidos.

*Essa questão de líder é questão de tempo de voo. É feito também por hierarquia e uma prova que é feita em determinada época da empresa. Ela sai como bônus para quem quiser fazer o curso e se tornar líder. Eu como tenho bastante tempo de voo acabo assumido pela questão da hierarquia. A partir do momento que a pessoa voa de líder ela só voa de líder. Pode acontecer de alguém passar mal e eu entrar no lugar, mas normalmente eu sou só líder. (Entrevistado 4 cB)*

O chefe/líder de cabine apresenta as mesmas funções dos auxiliares, acrescidos de tarefas específicas.

*Basicamente os comissários de bordo é a mesma coisa. Todos somos responsáveis pela segurança. O que eu faço, outro pode fazer também. A questão é a responsabilidade. Se acontece alguma coisa, eu vou ter que me reportar a chefia, eu vou ter que me responsabilizar. Então é só isso, eu que respondo. Mas no mais, nós somos funcionários iguais. (Entrevistado 4 cB)*

No Quadro 14 estão sintetizadas as principais funções do chefe/líder de cabine, relatadas nas entrevistas pelos comissários, nos procedimentos pré-voo.

Quadro 14- Funções atribuídas aos chefes/líderes de cabine antes do embarque.

| Funções   |
|---|
| Confere os equipamentos localizados na parte dianteira da aeronave  |
| Realizam a comunicação com solo: prioridades que irão embarcar, esteiras que serão disponibilizadas as bagagens, necessidade de água potável, necessidade de remoção de dejetos |
| Responsável pela porta principal e evacuação naquela porta  |
| Pode definir as posições dos auxiliares   |
| Coordenação da equipe   |
| Comunicação com os pilotos  |
| Liberação para o embarque   |

Fonte: Elaborado pela autora.

Em relação aos auxiliares, também há divisão das tarefas entre eles. Na maioria dos voos observados, as tripulações continham 2 ou 3 auxiliares, além dos chefes/líderes de cabine. Nesta fase que antecede o voo, cada auxiliar é responsável por conferir os equipamentos de emergência da sua posição, e também, se responsabiliza por uma das portas da aeronave. Em caso de evacuação, cada auxiliar sabe qual porta deverá abrir. Então, o chefe/líder de cabine se responsabiliza pela porta dianteira esquerda, um auxiliar pela dianteira direita, outro auxiliar pela porta traseira esquerda e o último pela porta traseira direita. Na tripulação com 3 comissários, o chefe/líder de cabine se responsabiliza pelas duas portas dianteiras.

*A chefe fica lá na frente, ela é responsável pela porta principal na abertura para a evacuação daquela porta. Ela checa os equipamentos dela, ela coordena a equipe. O auxiliar 3 fica lá na frente. Ele é responsável pela porta direita. O auxiliar 1 é responsável pela porta “Lima”, que a gente fala. “Lima” de left e “Romeo” de right. E o auxiliar 2 fica aqui atrás. Ela não pode deixar as portas sozinhas, a gente nunca pode deixar as portas sozinhas, em voo e em terra, porque pode ser que alguém abra, pode ser que aconteça alguma coisa. (Entrevistado 4 cD)*

As tarefas relativas ao chefe/líder de cabine e auxiliares são descritas no manual de procedimento de cada companhia aérea. Cada companhia aérea desenvolve seu próprio manual de procedimentos que devem ser seguidos por todos da tripulação. O chefe/líder de cabine tem como responsabilidade a garantia do cumprimento das normas e procedimentos, assim como o comportamento da tripulação, inclusive fora da jornada de trabalho, quando são necessárias pernoites. Estas tarefas foram relatadas por

participantes da pesquisa, referentes aos dados contidos no manual de procedimento de uma das companhias aéreas estudadas<sup>8</sup>. Segundo relatos dos comissários entrevistados, estas tarefas são similares entre as companhias aéreas nacionais. No Quadro 15 estão descritas todas as tarefas dos chefes/líderes de cabine na etapa pré-embarque, que constam no manual de procedimentos e no manual de operações.

Quadro 15- Tarefas descritas por participantes da pesquisa contidas no manual de procedimentos de uma companhia aérea referentes aos chefes/líderes de cabine, algumas intercorrências, resultados esperados e ações esperadas.

| Procedimentos  | Intercorrências            | Resultados   | Ação esperada   |
|--|----------------------------|--|---|
| Comunicação com a equipe de solo: número passageiros para embarque, número de PNAEs, assentos vagos, presença de animais a bordo, outras informações | -                          | Agilidade no embarque e resposta rápida às intercorrências | -   |
| Solicitar documentação   | -                          | -  | -   |
| Conferência do painel de comissários e luzes de emergência   | -                          | -  | -   |
| Verificação se há intercorrências relativas à aeronave   | Problemas não solucionados | -  | Comunicação ao funcionário da manutenção e tripulação                       |
| Checagem da pasta de documentações e seu conteúdo  | -                          | -  | -   |
| Checagem da presença dos manuais de operações e procedimentos atualizados  | -                          | -  | -   |
| Checagem das planilhas relativas à água potável e desinfecção da aeronave  | Discrepância               | -  | Solicitação ao funcionário da manutenção                                    |
| Verificação se os comissários auxiliares realizaram a conferência dos equipamentos   | -                          | -  | -   |
| Verificação dos lacres dos <i>trolleys</i>   | Divergências               | -  | Comunicação à gerência da tripulação  |
| Verificação da limpeza da aeronave   | Problemas na limpeza       | Imagem positiva da empresa perante os clientes             | Cobrar ações necessárias dos responsáveis (empresa terceirizada, aeroporto) |
| Atenção à porta dianteira caso haja passageiros em trânsito  | -                          | -  | -   |
| Preenchimento da avaliação da limpeza  | -                          | -  | -   |

<sup>8</sup> Material contido nos manuais da companhia aérea, relatado pelos participantes da pesquisa.



*Conclusão Quadro 15.*

|  |   |   |   |
|--|---|---|---|
| Selecionar padrão de iluminação para embarque                | - | -   | - |
| Comunicação com o comandante se o embarque pode ser liberado | - | Diminuição da espera por parte dos clientes, caso haja atraso no embarque | - |

1. *Bins*: compartimentos de acomodação de mala acima dos assentos.

Fonte: Relatos dos participantes sobre as informações contidas no Manual de procedimentos do comissário de bordo.

Já no Quadro 16 estão descritas toda as tarefas atribuídas aos comissários auxiliares. A denominação dos comissários auxiliares é específica em cada companhia aérea. Dessa forma, para padronização, neste estudo foi adotada a seguinte nomenclatura: comissário auxiliar responsável pela porta dianteira direita (CA1); comissário auxiliar responsável pela porta traseira esquerda (CA2); comissário auxiliar responsável pela porta traseira direita (CA3). Vale ressaltar que a porta dianteira esquerda é de responsabilidade do chefe/líder de cabine. No caso de aeronaves com apenas 2 auxiliares, o chefe/líder de cabine é responsável pelas duas portas dianteiras.

Quadro 16- Tarefas dos comissários de bordo auxiliares na etapa pré-embarque.

| <b>Tarefas CA1 (dianteira)</b>   | <b>Tarefas CA2 (passarela)</b>   | <b>Tarefas CA3 (galley)</b>   |
|--|--|---|
| <b>Quando não houver troca na tripulação</b>                                       |  |   |
| Checar equipamentos localizados na dianteira da aeronave                           | Checar equipamentos localizados na dianteira da aeronave   | Checar as escorregadeiras, assentos e cintos dos comissários, lanternas e coletes salva-vidas |
| Verificar o correto funcionamento dos <i>trolleys</i>                              | Checar presença de chaves do compartimento de bagagens para uso dos comissários  | Conferência das luzes de emergência e interfone junto ao chefe/líder de cabine                |
| Receber o abastecimento da comissaria dianteira e conferir os materiais embarcados | Verificar os materiais de reposição (cartões de segurança, sacos de enjoo, papel toalha) e acomodação em compartimentos apropriados                | Verificar no painel traseiro o reservatório de água potável e tanques de dejetos              |
| Checar lacres dos <i>trolleys</i>  | Informar ao chefe/líder de cabine sobre equipamentos de emergência, cabine de passageiros, toaletes, embarque de revistas e materiais promocionais | Checar lacres dos <i>trolleys</i>   |
| Checar funcionamento das estruturas dos lavatórios                                 | Checar funcionamento das estruturas dos lavatórios   | Retirar o guia de aloções com o comissário auxiliar 1   |

*Conclusão Quadro 16.*

|   |   |   |
|---|---|---|
| Verificação da limpeza da aeronave e auxílio nas ações para a aeronave estar pronta para o embarque   | Verificação da limpeza da aeronave e auxílio nas ações para a aeronave estar pronta para o embarque               | Receber e conferir o abastecimento da comissaria  |
| Repor materiais como cartões de segurança em bolsões e revistas, além de um saco de enjoo por fileira | Repor materiais como cartões de segurança em bolsões e revistas, além de um saco de enjoo por fileira             | Verificar o funcionamento dos <i>trolleys</i>   |
| Posicionar copos de água na bancada da <i>galley</i> dianteira para solicitações durante o embarque   | -   | Posicionar copos de água na bancada da <i>galley</i> dianteira para solicitações durante o embarque |
| <b>Quando houver troca da tripulação</b>  |   |   |
| Auxiliar na arrumação da cabine   | Auxiliar na arrumação da cabine   | Receber informações do comissário que desembarca sobre os itens de comissaria                       |
| Receber informações do comissário que desembarca e conferir os equipamentos                           | Receber informações do comissário que desembarca e solicitar informações sobre PNAEs ou anormalidades no corredor | Informar ao chefe/líder de cabine sobre abastecimento da comissaria                                 |
| Abastecer as <i>galleys</i>   | -   | Receber guia de aloções do comissário auxiliar 3  |
| Verificar limpeza e troca de sacos de lixo  | -   | Fechar a porta 2R e armar escorregadeira após encerrado o abastecimento da comissaria               |
| Informar chefe/líder de cabine  | -   | Não deixar as portas traseiras desguarnecidas   |
| Fornecer água aos pilotos   | -   | -   |

Fonte: Relatos dos participantes sobre as informações contidas no Manual de procedimentos do comissário de bordo

Além do manual de procedimentos acerca das atribuições dos comissários de bordo, também há um manual operacional, que contém as instruções do órgão regulador (ANAC) sobre os procedimentos obrigatórios. De acordo com a RBAC 121, a companhia aérea deve disponibilizar o manual ou parte dele para todos os tripulantes e a bordo dos aviões, sendo mantidos em lugares de fácil acesso da tripulação durante as execuções de suas tarefas. Faz parte das responsabilidades do chefe/líder de cabine verificar a existência destes manuais na aeronave, assim como observar se as informações da companhia aérea estão atualizadas. Neste manual estão descritas todas as operações referentes aos equipamentos contidos na aeronave. Também estão padronizados os procedimentos de acomodação de bagagem, manuseio de cadeiras de rodas de bordo, manuseio de *trolleys*, procedimentos sobre emergências médicas, incêndios e sobrevivência.

#### 4.4.2 Sistema de atividades nos procedimentos de embarque

Na etapa de embarque, os comissários de bordo realizam os procedimentos que permitem a entrada e a acomodação dos passageiros nas aeronaves. A partir desta etapa, foram realizadas observações das atividades dos comissários, assim como as principais dificuldades para a realização do trabalho. As tarefas descritas pelos participantes nesta etapa do voo estão apresentadas no Quadro 17.

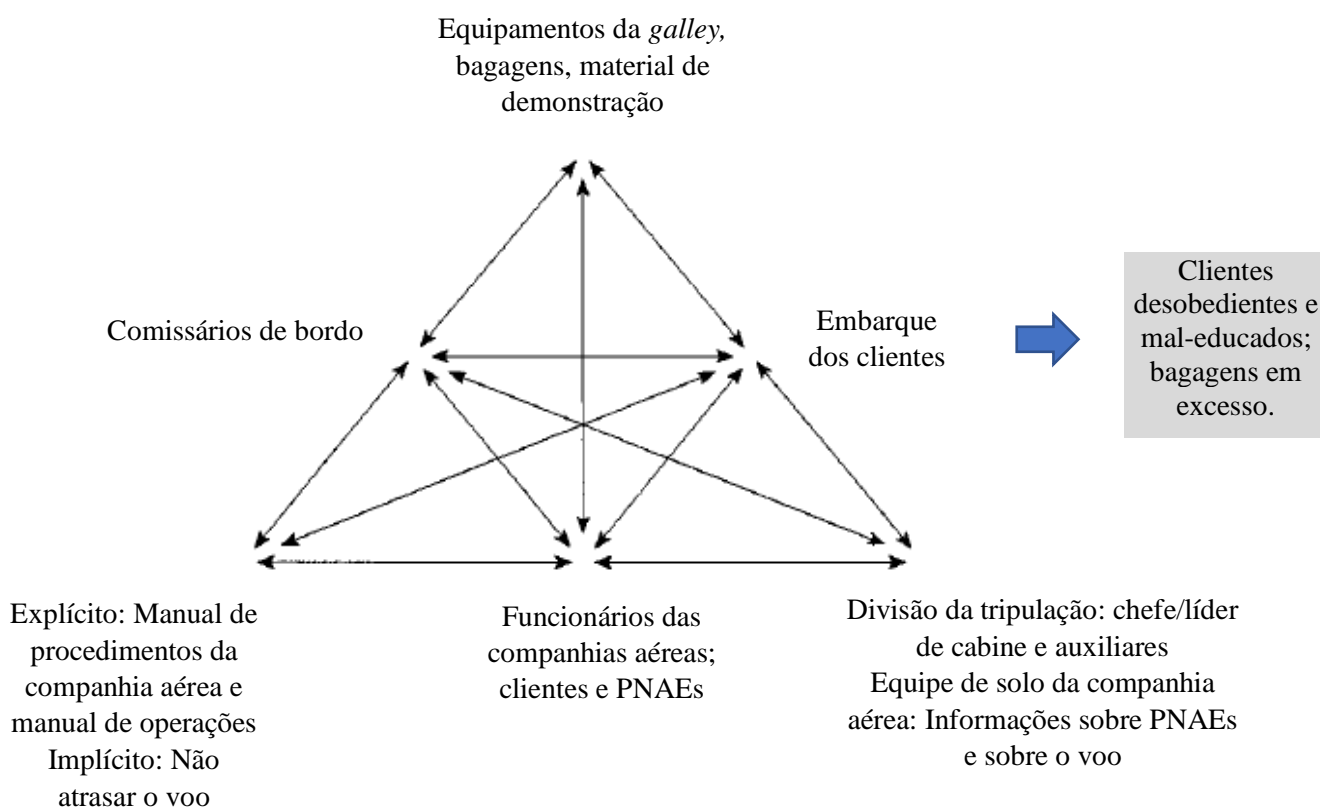
Quadro 17- Tarefas relatadas pelos participantes na etapa de embarque dos passageiros.

| <b>Tarefas relatadas</b>   |
|--|
| Recebimento do embarque (passageiros)  |
| Auxílio aos clientes com bagagens e assentos   |
| Verificação dos perfis dos clientes que estão embarcando   |
| Auxílio de passageiros inexperientes ou PNAE   |
| Verificação de bagagens em excesso   |
| Contagem do número de clientes a bordo   |
| Fechamento das portas: armar as escorregadeiras e realizar o cross-check   |
| Fechamento dos compartimentos de bagagens  |
| Mensagem de boas-vindas aos clientes   |
| Montagem das cestas com snacks   |
| Demonstração dos procedimentos de segurança  |
| Demonstração de segurança na saída de emergência   |
| Demonstração de segurança individual para PNAEs  |
| Verificar se há algum PNAE na saída de emergência  |
| Checagem de cabine para decolagem: poltronas na vertical, todo os passageiros com cintos, mesinha travada, uso de equipamentos eletrônicos |
| Entrega de fone de ouvido quando solicitado pelo cliente   |
| Preparação da <i>galley</i>  |
| Lacre dos produtos da <i>galley</i> e dos toaletes para decolagem  |
| Preparação das máquinas para venda de produtos   |
| Aviso ao comandante que a cabine está pronta para a decolagem  |
| Liberação para decolagem   |

Fonte: Elaborado pela autora.

De acordo com os participantes, há diversas tarefas a serem cumpridas para a realização do embarque dos passageiros. Então, para entender o contexto em que estas tarefas são realizadas, a Figura 34 demonstra o sistema de atividades referentes às etapas de embarque.

Figura 34- Sistema de atividades relativo ao embarque.



Fonte: Elaborada pela autora.

Para a realização do trabalho na etapa de embarque, as tarefas são divididas pelos comissários de acordo com as posições definidas pelo chefe/líder de cabine. Nas tripulações com 2 auxiliares, 1 se posiciona no corredor da aeronave e outro na *galley*. Nas tripulações com 3 auxiliares, 1 se posiciona na dianteira da aeronave com o chefe/líder de cabine, outro se posiciona no corredor da aeronave e o último se posiciona na *galley*. E nas tripulações com 4 comissários auxiliares, 1 se posiciona na dianteira da aeronave com o chefe/líder de cabine, 2 se posicionam no corredor da aeronave e 1 se posiciona na *galley*.

Os comissários de cada posição realizam tarefas específicas. De acordo com os participantes, as posições podem ser definidas pelo chefe/líder de cabine ou por comum acordo entre os membros da tripulação.

*Tem sempre um chefe, normalmente, aí o chefe vai sempre na posição determinada e aí a outra posição é escolhida, revezada entre os três. Então acaba acontecendo assim, se eu for a mais antiga eu posso escolher a posição que quero ir, ou acaba tendo*

*uma camaradagem entre a gente porque a base é pequena, então a gente voa com uma frequência grande. Então a gente não importa muito hoje com esse detalhe de você escolher a posição. E aí cada posição dentro do avião tem suas tarefas já pré-definidas, embora dependendo do tipo de voo, vai requerer que um determinado colega seja mais pró-ativo e auxilie mais o outro. (Entrevistado 1 cA)*

Ainda, em três das quatro companhias estudadas estas posições podem ser revezadas, com exceção do chefe/líder de cabine.

*Na realidade o chefe de cabine que tem essa autoridade de definir quem vai em qual lugar. Porém, não funciona assim normalmente, porque nós vamos muito da camaradagem, muito da simpatia. A própria chefe dá essa liberdade, para definirmos. Mas aí nós vamos por hierarquia, o mais antigo ele tem o direito de escolher primeiro em qual posição ele vai ficar. Mas em geral os homens também abrem mão da escolha, até que um diz que vai em tal lugar. É tudo bem amigável. E no caso da companhia, existe uma rotatividade. No caso de outra companhia não, quando você é passarela, você é passarela por um bom tempo, por meses. Aqui não, aqui todo o dia você rotaciona. Hoje estou na dianteira, amanhã eu vou para a passarela. Até para não ficar acomodado numa só função. E também tem aquela coisa do alerta situacional. Aí você fica alerta com todas as funções, não cai no comodismo. (Entrevistado 5 cC)*

Segundo outro participante (Entrevistado 10 cB), o sistema de rotatividade acontece também como estratégia para a redução do cansaço quando são vários dias de trabalho com a mesma tripulação. Como as funções são diferentes e demandam diferentes habilidades, a rotação acontece para evitar a fadiga relacionada às exigências das tarefas.

No que se refere às tarefas de cada posição, o comissário auxiliar que tem sua posição na dianteira da aeronave, juntamente com o chefe/líder de cabine, tem como atribuição auxiliar o chefe/líder de cabine na recepção do embarque, cumprimentando os passageiros. A principal função destes dois comissários ao recepcionar o embarque é avaliação dos perfis dos passageiros que entram na aeronave. A partir dessa avaliação, é possível antecipar qualquer problema relativo a segurança do voo, como passageiro agressivo, bêbado, com limitações físicas, dentre outros.

*A gente fica olhando. Na verdade assim, existe sempre uma preocupação com a segurança. Então você tem que analisar tudo relacionado a segurança. Você tem que analisar se entra cliente*

*que está muito bêbado, você não pode embarcar cliente que tenha bebido. Ver se alguém está entrando com algum artigo perigoso na mão, alguma coisa que possa influenciar na segurança. É mais o trabalho de observação referente à segurança do voo. E também, por exemplo, o avião está abastecendo, você está embarcando, sempre existe a possibilidade de evacuação. Então na verdade é mais uma atenção do que executar um trabalho em si. (Entrevistado 11 cB)*

Dessa forma, o embarque é uma etapa do voo com alta exigência cognitiva dos comissários, uma vez que se esta avaliação for falha, a segurança do voo pode ser afetada. Apesar da grande importância desta tarefa na segurança do voo, um dos entrevistados relatou que não há treinamentos específicos para identificação dos passageiros potencialmente perigosos para a segurança do voo.

*É feeling. A gente tem os treinamentos básicos. Por exemplo, combate ao fogo, primeiros socorros. A gente tem estes treinamentos específicos que são... inclusive tem que todo ano fazer de novo, coisa assim né. Só que a gente conhece o ambiente que é o avião. Então eu sei que o passageiro alcoolizado, que já embarca alcoolizado, ele pode dar N problemas. Eu não conheço essa pessoa, ele pode ser aquele bêbado alegre, pode ser aquele bêbado brigão. Ele bebeu lá na sala de embarque, eu não sei porque ele bebeu, ele bebeu porque ele tem medo de avião? Ele bebeu porque ele tava lá de férias, ou ele bebeu porque tem medo de avião? Ou, ele se alimentou? Ele comeu? Porque se ele não comeu, ele bebeu, pressurizou, vai potencializar. Porque assim, uma dose a bordo, uma dose, vale por três. Então se a pessoa bebe uma latinha de cerveja, é como se tivesse tomado três. Um vinho, três. Então tu imagina alguém que já embarca alcoolizado, e ainda vai pedir mais alguma coisa. Ele pode passar mal, aí tem todo procedimento de atendimento de primeiros socorros, chama médico, aí a gente tem o MEDAIR, que é um auxílio que tem que ser acionado no caso de um passageiro passando mal a bordo. Então é muito importante a gente fazer essa... e é feeling. E é feeling. É aquela coisa que eu falei, ela interfona: a, já sei quem é. Porque lá quando entrou, lá na porta, eu já vi. (Entrevistada 13 cD)*

Além desta recepção, o chefe/líder de cabine tem outras atribuições, como manter a comunicação com o pessoal de terra sobre quantidade de passageiros embarcantes, quantidade de PNAEs a bordo, problemas na aeronave que exigem comunicação com a equipe de manutenção, documentação do voo e auxílio do embarque de PNAEs. Também é responsável pela demonstração de segurança para os PNAEs e

comunicar toda a tripulação a localização destes passageiros. Ainda, realiza todo os avisos de boas-vindas aos passageiros, informando o número do voo, destino, avisos de segurança. Por fim, o chefe/líder de cabine fica responsável em fechar a porta dianteira esquerda da aeronave. O comissário auxiliar, além de permanecer na dianteira da aeronave auxiliando o chefe/líder de cabine, ele confere a *galley* dianteira e oferece fones de ouvido aos passageiros, quando disponível. Também realiza a contagem de passageiros da primeira metade da aeronave e faz a demonstração de segurança. Na companhia aérea com 3 comissários na tripulação, todas estas tarefas são atribuídas apenas ao chefe/líder de cabine.

Em relação ao comissário auxiliar que fica posicionado no corredor da aeronave, as tarefas são relativas ao auxílio dos passageiros a localizarem os assentos e acomodação da bagagem. Após encerrado o embarque, o comissário que está no corredor da aeronave fica responsável em: atender os clientes, fechar o compartimento das bagagens, realizar a contagem dos passageiros, verificar a cabine para a decolagem, conferir se os encostos dos bancos estão na vertical, se as mesas estão fechadas, persianas abertas, se há bagagens soltas na cabine, se todos os passageiros estão com cintos atados e se não há uso de equipamentos eletrônicos.

O comissário que fica posicionado na *galley* tem como principal função conferir todos os alimentos e bebidas embarcados pela comissaria. Na *galley*, o comissário auxiliar organiza cestas/*trolleys* para a realização do serviço de bordo e realiza o travamento de todos os objetos para não se deslocarem durante a decolagem e realiza os anúncios sobre a demonstração de segurança. Todos os itens da *galley*, por questões de segurança, são embarcados lacrados e travados, para a decolagem. Então, cabe ao comissário organizar este material para facilitar o serviço de bordo, mas sem afetar a segurança. Ainda, confere a limpeza do banheiro e verifica se há passageiros lá no momento da decolagem. Também, quando a aeronave se encontra na posição remota no pátio, o embarque acontece pela porta traseira. Então o comissário da posição *galley* também é responsável em receber o embarque com os mesmos procedimentos do chefe/líder de cabine. Este comissário é responsável pelo fechamento da porta traseira direita após encerrado o abastecimento da comissaria e pelo fechamento da porta traseira esquerda após o encerramento do embarque. No Quadro 18 estão descritas as tarefas relativas ao embarque do chefe/líder de cabine contida no manual do comissário de uma das companhias aéreas, relatadas pelos participantes da pesquisa.

Quadro 18- Tarefas relativas ao embarque do chefe/líder de cabine.

| <b>Tarefas</b>  | <b>Informações adicionais</b>  |
|---|--|
| Realizar contagem do número de passageiros embarcados   | Pode ser realizado após encerrado o embarque   |
| Recepcionar os passageiros na dianteira   | Recepcionar de forma atenciosa os clientes   |
| Atenção aos PNAEs   | Consultar manual caso necessário   |
| Realizar anúncio de boas vindas   | -  |
| Auxiliar passageiros na acomodação e com a bagagem  | Não deixar a porta dianteira desguarnecida   |
| Certificar-se que as bagagens dos passageiro e comissários foram acomodadas corretamente            | -  |
| Resolver os casos de duplicidade de assentos  | -  |
| Informar aos clientes o término do embarque e realizar os anúncios específicos                      | -  |
| Receber a documentação de voo   | -  |
| Atualizar o status do voo a cada 15 minutos em caso de atrasos                                      | Informação clara e concisa   |
| <b>Após o encerrado o embarque</b>  |  |
| Preencher formulário sobre informações do voo   | Número real de passageiros embarcados, PNAEs, necessidade de equipamentos assistivos, etc... |
| Realizar o anúncio “Término do embarque”  | -  |
| Realizar realocação de passageiros quando necessário  | -  |
| Conferir o número de serviços de acordo com o número de clientes embarcados                         | -  |
| Entregar o formulário ao comandante e solicitar o fechamento de portas                              | -  |
| <b>Após o fechamento das portas</b>   |  |
| Armar a escorregadeira e realizar o procedimento da porta de sua responsabilidade                   | -  |
| Efetuar o anúncio fechamento de portas  | -  |
| Efetuar anúncio para demonstração de segurança antes da decolagem                                   | -  |
| Seguir procedimentos de <i>sterile cockpit</i> <sup>1</sup>   | -  |
| Receber a confirmação dos auxiliares sobre a conferência da cabine e dos equipamentos de emergência | -  |
| Realizar o <i>crosscheck</i> do fechamento das portas com o comissário auxiliar                     | -  |
| Confirmar a verificação da cabine para o comandante   | Conforme manual de normas e procedimentos  |



*Conclusão Quadro 18.*

|  |                                  |
|--|----------------------------------|
| Selecionar o padrão de iluminação  | Manual de normas e procedimentos |
| Durante as fases críticas do voo (decolagem e pouso) é terminantemente proibido realizar qualquer ação que desvie atenção. |                                  |

1. *Sterile Cockpit*: sem comunicação com o piloto e copiloto.

Fonte: Relatos dos participantes sobre as informações contidas no Manual de procedimentos do comissário de bordo.

No Quadro 19 estão apresentadas as tarefas relativas ao embarque dos comissários de bordo auxiliares.

Quadro 19- Tarefas relativas ao embarque dos comissários de bordo auxiliar.

| Tarefas  |   |  |
|--|---|--|
| CA 1   | CA2 (passarela)   | CA3 (galley)   |
| Recepcionar o cliente  | Recepcionar o cliente próximo as saídas de emergências das asas   | Efetuar os anúncios de embarque, informando o número do voo e destino                  |
| Atenção especial aos PNAEs   | Atenção especial aos PNAEs  | Se houver embarque traseiro, receber e orientar os passageiros em relação à acomodação |
| Informar chefe/líder de cabine caso haja conflitos com passageiros   | Informar chefe/líder de cabine caso haja conflitos com passageiros  | Organizar a <i>galley</i> e <i>trolleys</i> /cestas/bandejas para o serviço            |
| Conferir cartão de embarque em caso de duplicidade de assento, informar a equipe de solo e reacomodar o passageiro | Conferir cartão de embarque em caso de duplicidade de assento, informar a equipe de solo e reacomodar o passageiro                      | Efetuar anúncio específico do término do embarque                                      |
| Após encerrado o embarque, acomodar bagagens soltas e fechar os compartimentos de bagagem                          | Verificar a aptidão dos passageiros acomodados nas saídas de emergência   | -  |
| -  | Realizar o briefing de segurança nas portas de emergência e caso necessário, reacomodar o passageiro informando o chefe/líder de cabine | -  |
| -  | Após encerrado o embarque, acomodar bagagens soltas e fechar os compartimentos de bagagem   | -  |
| Após o fechamento das portas   |   |  |
| Realizar o <i>crosscheck</i> <sup>1</sup> de portas com o chefe/líder de cabine                                    | Efetuar demonstração de segurança no centro da aeronave   | Responder aos procedimentos de portas  |
| Efetuar demonstração de segurança no setor dianteiro da aeronave   | Efetuar o <i>check</i> <sup>2</sup> pré-decolagem de cabine no sentido nariz-cauda  | Guardar e travar todos os materiais nos compartimentos específicos                     |

*Conclusão Quadro 19.*

|   |   |   |
|---|---|---|
| Realizar demonstração individual de segurança aos PNAEs quando necessário                   | Auxiliar o <i>check</i> do comissário auxiliar 1 se ele estiver realizando demonstração de segurança individual | Auxiliar o comissário auxiliar 2 na conferência dos toaletes traseiros                                    |
| Efetuar o <i>check</i> pré-decolagem de cabine no sentido nariz-cauda                       | -   | Checar travamento de <i>trolleys</i>  |
| -   | Verificar travamento dos compartimentos de bagagem  | Ocupar o assento na estação de comissários na posição próximo à porta traseira direita                    |
| Verificar travamento das portas dos compartimentos de bagagem                               | Observar acomodação de bagagens e equipamentos eletrônicos na decolagem e pouso                                 | Realizar <i>crosscheck</i> de equipamentos de emergência com o comissário auxiliar 2 ( <i>passarela</i> ) |
| Conferir lavatórios se estão vazios e travados, com pias vazias e tampas dos vasos fechadas | Conferir lavatórios se estão vazios e travados, com pias vazias e tampas dos vasos fechadas                     | -   |
| Verificar se <i>trolleys</i> dianteiros estão travados                                      | -   | -   |
| Informar ao chefe/líder a realização da conferência de cabine                               | Informar ao chefe/líder a realização da conferência de cabine   | -   |
| Observar acomodação de bagagens e equipamentos eletrônicos na decolagem e pouso             | Ocupar o assento na estação de comissários na posição próximo à porta traseira esquerda                         | -   |
| Sentar no setor dianteiro, próximo à porta esquerda   | Realizar <i>crosscheck</i> de equipamentos de emergência com o comissário auxiliar 3 ( <i>galley</i> )          | -   |
| Realizar <i>crosscheck</i> de equipamentos de emergência com o chefe/líder de cabine        | -   | -   |

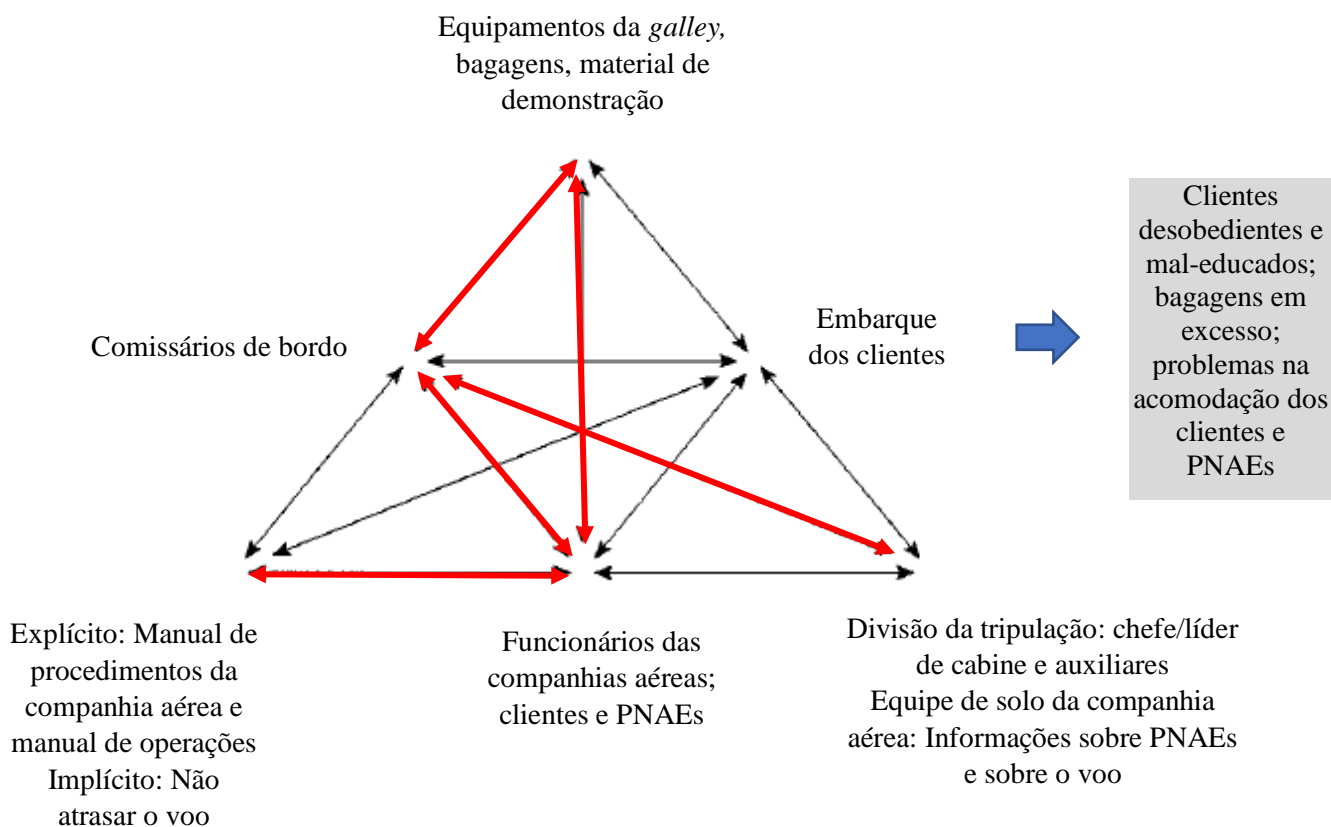
Durante as fases críticas do voo (decolagem e voo) é terminantemente proibido realizar qualquer ação que desvie atenção.

1. *Crosscheck*: verificação por mais de um comissário; 2. *Check*: verificação.

Fonte: Relatos dos participantes sobre as informações contidas no Manual de procedimentos do comissário de bordo.

Ainda na etapa de embarque, foram observadas algumas situações que podem gerar tensões entre os elementos do sistema de atividades. A Figura 35 demonstra as tensões observadas.

Figura 35- Tensões observadas no sistema de atividades relativo ao embarque.



Fonte: Elaborada pela autora.

No relacionamento entre sujeito (comissários de bordo) e comunidade (funcionários da companhia aérea e clientes) foram observadas algumas tensões. Como regra implícita, o embarque e a decolagem devem acontecer sem atrasos, por exigência da companhia aérea. Dessa forma, as tarefas entre comissários e equipe de solo deve ser bastante harmoniosa e eficaz. Porém observou-se que esta relação pode ser fontes de atrasos e dificuldades na realização das tarefas.

Na etapa de embarque, um dos problemas relatados foi a dificuldade de comunicação com a equipe de solo.

*O pessoal de solo tem um rádio que eles comunicam entre si e a gente não tem esse rádio. Então às vezes está sem despachante aqui próximo e a gente tem que ficar gritando ou acenando. Não tem o que fazer. Acaba ficando meio truncado. É aquela coisa, a gente fica em pé até conseguir acionar alguém. Precisa de mais funcionários. Eles colocam, às vezes, a pessoa de solo pra liberar o embarque. Aí ele fica lá em cima pra conferir os cartões e depois que ele vem. Tem companhia que eu vejo que tem mais*

*funcionários e aí ficam sempre perto da porta, lá em cima, mas fica a critério da empresa. No finger também não adianta muito porque ele fica lá em cima e não tem como falar com a gente. (Entrevistado 9 cB)*

Além disso, a equipe de solo é extremamente cobrada para não gerar atrasos na decolagem. Então, algumas vezes, quando há vários PNAEs para embarcar, é solicitado aos comissários auxílio para a acomodação destes. Entretanto, foi observado em uma ocasião a dificuldade do chefe/líder de cabine realizar este auxílio, pois não tinha conhecimento em como manipular a cadeira de rodas de bordo. Esta situação, associado à dificuldade de embarcar o PNAE e ao atraso gerado criou uma situação desconfortável para o comissário, que precisou realizar as outras tarefas com o ritmo muito mais acelerado que o normal.

*O único problema é que quando a gente para em um aeroporto em que, por exemplo, um cadeirante precisa de uma assistência, ele não anda nada, aí ele precisa de uma assistência para chegar e aí a escada fica difícil. Tem aeroporto que tem equipamento que se adapta a subir escada, ou aquele ambulift que a gente abre a porta, vem um caminhãozinho e suspende, e a cadeira entra no avião. A maior dificuldade que a gente tem é, porque assim, a infraestrutura do aeroporto nem sempre... realiza no tempo hábil que a gente precisa pra não atrasar o voo. Mas a gente não pode sair sem aquele passageiro, então tem que aguardar. Às vezes atrasa o voo e os outros passageiros ficam impacientes, mas não é culpa nem do passageiro e nem a empresa. É a infraestrutura do aeroporto que é assim. (Entrevistado 2 cC)*

Em relação aos passageiros, algumas tensões também foram observadas. No embarque, uma das principais tensões acontecem quando os comissários requerem o cumprimento das normas de segurança.

*Eu já viajei para fora e percebi que isso é do brasileiro. Os estrangeiros respeitam muito. Entram dentro do avião e fazem tudo certinho, mas o brasileiro tem uma aversão à regra parece. Coisas simples como falar que não pode fazer tal coisa, a pessoa faz questão de fazer o contrário. Então chega aqui é um choque muito grande, porque são milhões de regras. (Entrevistado 9 cB)*

Após o fechamento das portas da aeronave, os chefes/líderes de cabine solicitam aos passageiros para atar os cintos, fechar as mesas, voltar o encosto das

poltronas, e desligar os aparelhos eletrônicos, ou colocar em modo avião, quando a companhia aérea permite. Este conjunto de regras tem como objetivo deixar a cabine segura para a decolagem. Entretanto, muitos clientes não obedecem este pedido dos comissários.

*E, às vezes, a pessoa fica nervosa. A maioria não, a maioria respeita, a gente pede, a pessoa cumpre, mas tem alguns que acham ruim. Aquela coisa do celular, a gente fala que tem que desligar e a pessoa só apaga a tela, como se a gente não soubesse que ele não desligou. Mas tudo bem, a gente releva porque já estava no modo avião e a pessoa não ia mexer. Mas fica chato você falar o tempo todo: “desliga”. A gente não pode ficar fazendo isso com todo mundo, mas se a pessoa continuar é uma afronta, então a gente fala: “não, realmente tem que desligar”. Então é complicado. Cansa. Mas a gente vai pegando o jeito de relevar algumas coisas, não se estressar tanto e no modo de falar. O modo como a gente fala dá abertura pra pessoa pisar em cima da sua cabeça, achar que pode ficar aqui testando ou não, “tem que desligar agora”. O modo como tu fala faz a pessoa pensar: “não, o negócio é sério, tem que desligar”. Eu mudei muito quando entrei na aviação. Eu era super queridinha com todo mundo. (Entrevistado 9 cB)*

Para a realização da decolagem, todas as regras referentes à segurança da cabine devem ser cumpridas. Para tanto, todos os clientes precisam participar ativamente destes procedimentos, o que muitas vezes não acontece. A recusa em realizar os procedimentos de segurança pode ter como principal motivo a falta de conhecimento sobre o setor aéreo. Frente a esta situação de contradição, onde as regras são obrigatórias, mas os atores não realizam os procedimentos necessários, os comissários de bordo desenvolvem algumas estratégias, como pedir a ajuda a outro comissário, mudar entonação de voz e até mesmo explicar os motivos da necessidade do cumprimento das regras, envolvendo os demais passageiros. Como último recurso, os comissários avisam o comandante do voo sobre a desobediência e o próprio comandante solicita ao passageiro o cumprimento das regras.

*Eu, constantemente, quando estou fazendo meu check de cabine, eu estou prevenindo uma possível emergência. Então assim, toda vez que eu peço pro passageiro levantar a persiana, que eu peço pra ele ficar na poltrona vertical, que eu peço a ele pra botar a mala embaixo da poltrona da frente, todas as coisas que eu peço estou pensando lá na frente. Tem passageiro que me pergunta*

*porquê. Eu respondo os motivos. Tem passageiros que assim, quando ele não entende, eu sou obrigada a apelar, e aí falo assim: “senhor, se o senhor não botar esta poltrona na posição vertical, você vai impedir quem está atrás de sair se a gente tiver uma emergência na hora de pousar, o senhor vai sobreviver e a pessoa que está atrás vai morrer”. Então assim, às vezes a gente tem que falar as coisas um pouquinho mais drásticas, assim mais fortes, porque aí tipo, eu apelo para outro passageiro. O passageiro que está atrás já pensa: “Pô, como assim ela vai viver e eu vou morrer? Não, pode levantar.” Então assim, eu jogo pro outro a responsabilidade, porque assim, bem ou mal a minha porta eu sei onde está, entendeu? Eu sei que é horrível, que a minha função é ter que salvar as pessoas, mas eu sei onde está minha porta. Porque o brasileiro ele não ouve o briefing de segurança, ele não se importa pro que você tá falando, às coisas que você está pedindo. Ele acha que tudo aquilo é um ônibus que voa. Então assim, às vezes eu desejo assim, tomara que dê uma turbulência enorme e as pessoas batam com a cabeça no teto. Mas aí depois eu penso, é melhor não porque aí eu sou obrigada a levantar e cuidar da pessoa. É horrível esse dilema que acontece em mim, mas deve acontecer direto com as outras pessoas. (Entrevistado 1 cA)*

*A aviação se popularizou, e isso é muito bom. Ao mesmo nós continuamos com as mesmas posturas de antigamente, o uniforme, o fino trato com as pessoas. Mas, infelizmente, as pessoas não continuam como antes. Nós pegamos pessoas muito mais carentes, pessoas que se acham “os pilotos”. Então você está falando uma coisa pra segurança deles e eles não dão bola. E o comissário acaba perdendo a credibilidade, porque acaba sendo o chato. Então é difícil trabalhar com opiniões tão diferentes. (Entrevistado 4 cA)*

*Eu procuro sempre atender do melhor jeito possível. Se a pessoa, vamos supor, os procedimentos de segurança, se eu peço e a pessoa não faz, sempre procuro passar o porquê daquilo, e se não resolver eu passo pra outra comissária. Porque as vezes tem aquela coisa também da pessoa não ter ido com a sua cara. Uma vez eu tive problema com a bagagem, pedi para a passageira colocar embaixo do assento ou em cima, e ela simplesmente olhou: “não vou colocar”, Aí eu expliquei que era um procedimento de segurança: “não vou colocar”. Aí eu chamei outra comissária e ela colocou. Então assim, eu costumo falar uma ou duas vezes numa boa, e se não resolver eu passo pra frente. E aí geralmente funciona. (Entrevistado 10 cB)*

Outra situação se destaca como tensão entre os elementos sujeito, comunidade e instrumentos. Nesta relação, a questão do auxílio aos passageiros com as bagagens embarcadas causa conflitos entre comissários e passageiros. Na Portaria nº

676/GC-5, de 13 de Novembro de 2000 (BRASIL, 2000), que aprova as condições gerais de transporte, é descrito que o limite máximo de peso da bagagem de mão é de 5 quilos, a soma das dimensões (altura, largura, comprimento) deve ser inferior a 115cm, sendo permitido apenas uma bagagem de mão por passageiro. Porém, é comum os passageiros portarem bagagens acima do peso e dimensões permitidas, além de portar mais de uma bagagem. Então, há dificuldade em colocar a mala no compartimento acima das poltronas, e os comissários são requisitados para prestar auxílio.

*Eles entram com bagagens totalmente fora do padrão né. Às vezes a bagagem é do tamanho certo, mas tá com dez quilos. Então é complicado né. Eu vejo, se a bagagem estiver muito pesada eu falo: “olha, se você não consegue eu também não consigo, então a gente tem que despachar porque ela tá fora do padrão”. Quando é muito pesada né, porque eu não vou me matar colocando... porque eu já sou baixinha, vou pegar um negócio pesado e vou botar lá em cima? Isso é uma coisa que eles não entendem. Sabe que não vai ser bem monitorado, eles entram de qualquer jeito. (Entrevistado 1 cB)*

Em todas as entrevistas realizadas, os comissários de bordo relataram problemas em relação à bagagem de mão. Alguns entrevistados relataram preocupação inclusive com a segurança do voo.

*Eu acho que isso tá uma situação ridícula. Essa situação tá horrorosa sabe. A gente entende que uma ordem da ANAC, da companhia que pode ter um volume de até cinco quilos. Eu duvido que as pessoas estão embarcando com menos de quinze. Eu duvido. E isso não sai na documentação. Então vai afetar no desempenho da aeronave. Excesso de peso eu entendo que derruba a aeronave. Então isso pra mim é um risco grave eminente. (Entrevistado 5 cB)*

*É um grande problema essa questão, porque é feita uma varredura das bagagens, e nós não podemos culpar totalmente nem o funcionário nem o passageiro, porque o funcionário tem que fazer uma triagem, perguntando se tem bagagem pra ser despachada, verificar a metragem e o peso da bagagem, porque tem um limite de peso pra isso. Mas, infelizmente, muitos escondem a bagagem e é muito perigoso quebrar os gavetões. Isso acontece em todas as empresas aéreas. Isso é uma questão de segurança, tanto dos passageiros quanto dos funcionários. (Entrevistado 4 cA)*

*Hoje vocês viram aí que três malas foram desembarcadas. Não dá pra saber qual é o peso que tem, entendeu. Eu me sinto inseguro nesta situação, porque o que é declarado, que vai pro comando na hora de inserir lá os dados do desempenho da aeronave, é diferente do que realmente tá pesando. É um perigo. (Entrevistado 9 cB)*

Muitos entrevistados ainda relataram que, devido ao peso das bagagens, ocorrem muitas lesões e até afastamento do trabalho.

*Por exemplo, vem uma velhinha que não quer despachar a bagagem, mas ela não aguenta levantar a bagagem pra guardar, então nós temos que fazer isso. Pra fazer isso nós temos que submeter nossa coluna à um estresse que, ao longo dos anos, pode gerar um problema. Nós temos muitos tripulantes afastados por causa disso. (Entrevistado 4 cA)*

*Tem cliente que, como a gente estava falando do ser humanos, o ser humano é difícil e o cliente que é difícil acha que você está aqui pra isso. Eu não estou aqui pra fazer, eu estou aqui pra auxiliar se for necessário. Então às vezes a gente pega uma situação que a gente tem que ajudar a pessoa que não precisa, mas acaba fazendo. Uma vez fiquei com dor por vários dias porque fui ajudar um senhor super mal-educado a guardar a bagagem em cima aí me deslocou o braço. A bagagem é um negócio meio chato, porque você tem que pedir pra guardar e eles não querem, mas eles têm que guardar. Então bagagem é um assunto meio chato pra gente. (Entrevistado 12 cB)*

*Teve colega que já levantou uma bagagem que estava além do peso, escorregou, veio pra cá e pegou nela toda aqui. (Entrevistado 1 cD)*

Ainda, houve relatos em que o passageiro responsabiliza o comissário em relação à quebra de itens dentro da bagagem. Essa situação acaba levando o comissário a um dilema em auxiliar ou não os passageiros com as bagagens.

*Olha, eu ajudo no caso assim, se eu ver que a pessoa é uma senhorinha, ou se me pedem, mas eu geralmente não pego bagagem. Só se me pedir ajuda, eu ajudo, porque até então a gente tem que ajudar, não ficar pegando. Mas quando pede eu ajudo a acomodar, a achar um lugarzinho, a gente tem que ajudar né. No caso se estiver cheio, a gente tem que ajudar a achar outro bin, outro lugar que ele pode colocar. Mas geralmente eu não preciso colocar a mão. Só quando é senhorinha, ou às vezes eu vejo mãe com criança, com bebê. Eu já me ofereço. Mas geralmente eu não pego não. Até mesmo porque aconteceu um caso de uma amiga minha que foi pegar*



*uma bagagem, e aí a mulher falou que ela quebrou o celular. E era mentira, ela só ajudou sabe. Então assim, eu analiso, pego ou não pego, eu penso muito assim, onde pôr a mão. (Entrevistado 10 cB)*

Então, como estratégia para o enfrentamento da descontinuidade e preservação da saúde, vários entrevistados relataram que o auxílio é prestado apenas para PNAEs, ou seja, idosos, pessoas com deficiência e pessoas com restrição de mobilidade. Do contrário, a maioria dos comissários relata que não realizam a acomodação das bagagens, visto que a companhia aérea não obriga a realização desta tarefa.

*É frequente (pedido de auxílio com as bagagens). Ponte aérea então, Jesus amado. Então, a gente desenvolve estes macetizinhos, tipo: “ai senhor tá pesada, não consigo levantar”. Ou então a gente já diz: “ó senhor, a bagagem é de responsabilidade do senhor, eu vou te ajudar a procurar um lugar para você acomodar sua bagagem, se não encontrar a gente vai desembarcar”. Então cada empresa tem um procedimento diferente. Na ponte aérea é um caos, porque todo mundo leva aquela bodega a bordo. Então assim, num voo que tem cento e trinta e dois assentos, só tem quinze malas despachadas, quer dizer, você tem cento e dezessete cabeças desgraçadas com mala em cima. Então assim, é problemático. Acaba sendo um problema de visão do brasileiro, de achar que o comissário está ali pra te servir, pra você ser um garçom. Eu não sou garçonete, minha função não é essa. Então assim, esbarra nessa imagem horrível que a grande maioria do brasileiro tem em relação a função, ao trabalho em si, e o fato de ter um excesso de bagagem a bordo, entendeu. Então assim, eu só ajudo quando vejo que a pessoa realmente sei lá, tá com o braço quebrado, é uma senhora, criança, eu ajudo em casos específicos. Mas se eu tiver que ficar levantando cento e trinta e duas malas para cada perna de voo que eu fizer, eu não tenho condições de voar. Porque é o que acaba acontecendo. É só você fazer um cálculo muito simples, cento e trinta e dois, sei lá, dez quilos cada mala, por perna, é uma tonelada e trezentos quilos pra cada perna. Eu faço quatro pernas de ponte, imagina. Você ficar levantando quase cinco toneladas de mala num dia. Um dia. Agora multiplica isso por vinte, não tem condições de trabalhar. Então assim, acaba que tem uma falta de consciência das pessoas, tem uma falta de pensamento da empresa neste sentido, porque não tem um procedimento assim, fechado: não pode - não pode. Não tem nada escrito na empresa dizendo que eu não posso pegar a mala e acomodar. Mas eu, pensando por mim mesma, visando a minha saúde, porque se eu não penso por mim, eu paro de trabalhar. A empresa não vai pagar meu salário se eu não tiver trabalhando. (Entrevistado 1 cA)*

Outro entrevistado, de companhia aérea diferente, também relata as estratégias para o problema com bagagens.

*O comissário tem um jeito de escapar disso. Porque a gente não vai aguentar se a gente for carregar mala pesada de todo mundo. Tem gente que é muito folgado. Já aconteceu de um cara sentar, deixar a bagagem dele no meio do corredor, virar pra mim e falar assim: “coloca aí em cima”. Da vontade de você falar... a vontade que você tem né, se você for estourar a bolha, é falar “por acaso sou sua empregada?”. Mas infelizmente você não pode. Se você falar uma coisa dessas, no outro dia você vai ter que estar lá no RH. Mas eu sempre analiso assim, se eu vejo que é uma senhorinha, se é uma senhora que tá com criança, várias bagagens, bebe e não sei o que. Daí eu vou auxiliar. Se é uma pessoa que tem algum tipo de limitação física e por isso precisa mesmo de auxílio, eu vou auxiliar sem pestanejar, assim de bom grado. Agora quando eu vejo que é aquela madame que vem com um vestido que se ela levantar o braço vai aparecer a bunda, a moça tá de salto alto e fala “aí tá muito pesado”, você vê que a pessoa tem condição mas... você tá entendendo? Deixa eu passar aqui uma lição pra ver se ela aprende né. Porque se a bagagem tá muito pesada ela deveria ter despachado, porque ela tá trazendo uma bagagem que está excedendo o limite que é permitido pela empresa. E acontece isso o tempo todo. Às vezes é assim, é 5 quilos o limite, a pessoa tá com a bagagem de 15 quilos. Aí você vai falar: “minha senhora, essa bagagem está fora do padrão”, ela vai falar: “ah mas ela cabe aqui”. Tudo bem, fica à vontade então. Se ela cabe, pode ficar à vontade. É assim que eu faço. A maioria das vezes a gente fala que tem espaço e eles não ficam insistindo e vão lá. Então a gente finge que está ajudando. Mas a gente já tem algumas estratégias assim. (Entrevistado 2 cB)*

Em todos os relatos onde são destacados os problemas com a bagagem, nota-se que as estratégias são elaboradas de forma a evitar conflito com os clientes, uma vez que o bom atendimento é prezado por todas as companhias aéreas, a fim de fidelizar aquele cliente. Pelos relatos, é observado que esta situação é de grande incômodo para os comissários, porém, contraditoriamente, eles precisam ser cordiais e atender satisfatoriamente os clientes. Para evitar os conflitos com os clientes, os entrevistados sugerem uma possível solução.

*Tem todo um procedimento que deveria ser cobrado já pelas companhias, por todas na minha opinião, e depois revisado por quem administra os aeroportos, para que eles não passem no raio-x com determinado tamanho de bagagem. Pra que isso não*

*fosse uma coisa da companhia, mas fosse uma coisa deles, do raio-x, pra vir do aeroporto. Porque se for da companhia pode gerar isso: “a, não vou com fulano porque eles controlam a bagagem”. Se for uma coisa do aeroporto, pronto. É que nem produto, não pode entrar com aerossol. Beleza, então não pode entrar com aerossol, então quem tá barrando é o aeroporto, não somos nós, companhia. Então acho que isso deveria ser feito também com as malas. Que geraria um conforto maior no embarque, porque às vezes demora muito por motivo de bagagem. (Entrevistado 3 cD)*

Vale lembrar que quando acaba os espaços para as bagagens, estas devem ser despachadas. Então, o chefe/líder de cabine deve informar ao pessoal de terra para levar as bagagens em excesso para a equipe de rampa acomodar no porão da aeronave.

Ainda na etapa de embarque, foi possível observar mais uma tensão, ocorrida entre sujeito (comissários de bordo) e instrumentos (*cestas/trolleys*). Durante o embarque, foi possível observar que o comissário responsável pela *galley* precisa inserir produtos nas cestas para o serviço de bordo. De acordo com os entrevistados, esta organização acontece, pois, a equipe coloca poucos itens dentro das cestas, e para evitar vários deslocamentos durante o serviço, o comissário da *galley* preenche as cestas com o máximo de itens possível. Esta tarefa adicional deve ser realizada com muita rapidez, pois o comissário também deve checar os equipamentos de emergência e, quando há embarque traseiro, deve receber o embarque. Já nas companhias aéreas que utilizam *trolley*, estes também são organizados durante o embarque.

#### *4.4.3 Sistema de atividades nos procedimentos realizados durante o voo.*

Nesta etapa do voo, são realizados os procedimentos de atendimento aos passageiros, serviço de bordo e preparação para o pouso ao final do voo. Nesta etapa também foi possível observar as atividades realizadas pelos comissários de bordo. O Quadro 20 apresenta as tarefas relatadas pelos participantes da pesquisa.

Quadro 20- Tarefas realizadas durante o voo relatadas pelos participantes.

| <b>Tarefas relatadas</b>  |
|---|
| Realização dos avisos de segurança  |
| Preparação do serviço de bordo após desligado o sinal de atar cintos (acima de 10 mil metros de altitude) |

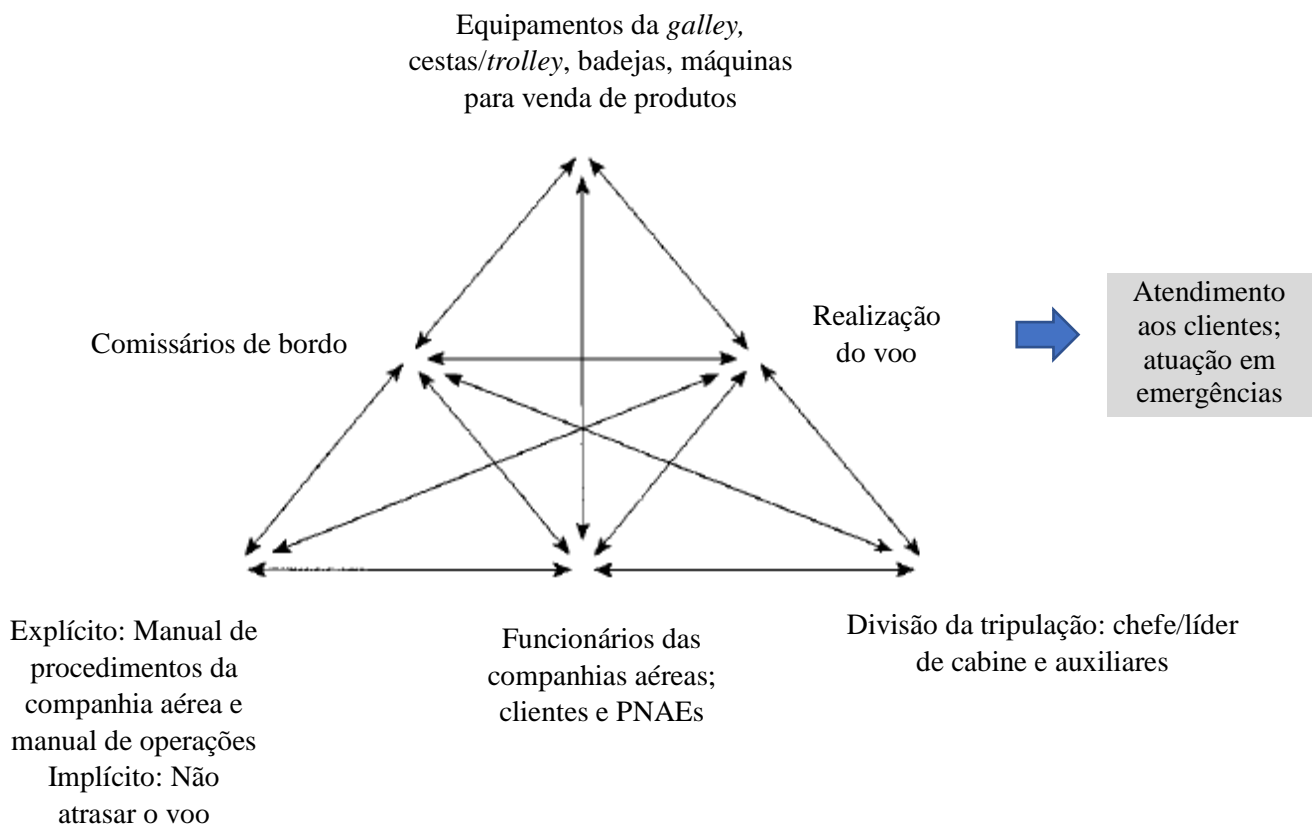
*Conclusão Quadro 20.*

|  |
|--|
| Aviso sobre as opções que serão disponibilizadas no serviço de bordo                             |
| Atendimento aos tripulantes de cabine  |
| Marcação os pedidos de bebidas, anotando a fileira e poltrona de cada pedido                     |
| Preparação dos copos com gelo e cestas   |
| Separação das bebidas nas bandejas   |
| Entrega das bebidas e alimentos  |
| Entrega de cafés em voos longos  |
| Realização do serviço de vendas  |
| Observação e atuação em emergências  |
| Atendimento de pedidos esporádicos dos clientes  |
| Realização de ronda pela cabine a cada 30 minutos  |
| Auxílio aos passageiros para utilização dos toaletes   |
| Recolhimento do lixo   |
| Separação do lixo reciclável quando necessário   |
| Checagem da cabine para o pouso: poltrona na vertical, abrir persianas, verificar se há bagagens |
| Aviso se há prioridades no voo e qual tipo de prioridade   |
| Aviso ao comandante se precisa completar a água potável ou retirar os dejetos                    |
| Realização dos avisos para o procedimento de pouso   |

Fonte: Elaborado pela autora.

A Figura 36 demonstra o sistema de atividades relacionados aos procedimentos realizados durante o voo.

Figura 36- Sistema de atividades relativo aos procedimentos realizados durante o voo.



Fonte: Elaborada pela autora.

Durante o voo, também ocorre a divisão das tarefas. Todos os procedimentos são realizados após o comandante do voo autorizar, ou seja, quando o sinal de atar cintos se apagar. As principais atribuições são a observação dos passageiros, atendimento de emergências e auxílio para utilização dos banheiros. Em todas as entrevistas realizadas, foi enfatizado que o serviço de bordo é uma cortesia das companhias aéreas, sendo que a principal função do comissário de bordo é a segurança.

*O nosso serviço de bordo ele é um complemento, nosso foco principal é a segurança. É um complemento, um entretenimento. Mas isso tem um pouco de segurança, porque um biscoito e uma água pode impedir o passageiro de passar mal. Pessoas que estão com muita sede, que precisam tomar um remédio, pessoas que estão com a glicose baixa ou estão com fome. Um biscoito destes já salva muita coisa. Você evita problemas dentro do avião, e a gente não tem o bar ali da esquina. Então a gente faz todo o serviço de bordo, mas com orientação, a gente fica olhando tudo ao nosso redor. (Entrevistado 5 cC)*

*Daí a gente faz o serviço de bordo. Faz parte também. E aí faz o serviço de bordo, atende, fica sempre alerta né, a qualquer tipo de emergência e tal. A nossa profissão ela é focada realmente na emergência. O correto, desde o curso que a gente faz, é focar sempre na emergência, como se desse tudo errado. Então, o serviço de bordo, tudo é uma cortesia. Então, mas daí quando tudo ocorre bem, daí é tranquilo. (Entrevistado 6 cB)*

Os serviços são diferentes entre as companhias aéreas, devido à diferença do tamanho da tripulação e da aeronave. Entretanto, em todas as companhias aéreas observadas, o serviço de bordo aos pilotos é realizado anteriormente aos clientes. Nas companhias aéreas cA, cC e cD, a maioria das tripulações é composta por quatro comissários, tendo como equipamento para o serviço de bordo o *trolley*. Já na companhia aérea cB, as tripulações podem conter dois ou três comissários, dependendo da aeronave, e os equipamentos utilizados para o serviço de bordo são cestas e bandejas.

Nas companhias cA, cC e cD, os procedimentos se assemelham, mas com serviços diferentes. Previamente à decolagem, os comissários que são responsáveis pela *galley* organizam os alimentos e os *trolleys* para o serviço de bordo ocorrer o mais rapidamente possível, sem interrupções para reabastecimento. Então, antes do voo, o tripulante esquenta a água para o café, organiza a bandeja do *trolley*, colocam garrafas de bebidas (refrigerantes, águas) em uma gaveta inferior, e organizam uma outra gaveta com os alimentos. Também, quando há opção de alimentos quentes, os colocam no forno. Nas três companhias aéreas, o serviço é realizado com dois *trolleys*, sendo operado por dois comissários cada. Um comissário se posiciona de frente para a dianteira da aeronave e o outro se posiciona de frente para a traseira da aeronave. Este posicionamento permite que sempre um comissário consiga observar as portas da aeronave.

*Tudo que é diferente, esquisito, a gente tem que estar de olho. Por exemplo, quem está de costas para a galley traseira, fica de frente para a galley dianteira, e quem está de costas para a galley dianteira, fica de costas para a galley traseira. Passageiros que ficam ali, às vezes não estão fazendo nada mas a gente fica incomodada. Ele pode mexer, pode querer fazer muita coisa. Então a gente fica com o alerta situacional o tempo inteiro. Só que a gente disfarça, óbvio. (Entrevistada 5 cC)*

Cada um dos *trolleys* serve a metade da aeronave. Então, quando o serviço vai ser iniciado, um dos *trolley* é posicionado na dianteira e o outro no meio da aeronave. Nas companhias cA e cD, um dos comissários oferece os alimentos e o outro oferece as

bebidas. Já a companhia cC este procedimento é diferente pois nesta companhia ocorrem as vendas de alimentos. Então, um dos comissários oferece água e *snacks* gratuitamente, e o outro oferece os produtos à venda. O comissário que oferece os produtos à venda ainda recebe os pagamentos, em dinheiro ou em cartão de crédito. Ele então opera a máquina de cartões e após a operação entrega os produtos aos clientes.

Já na companhia cB o serviço de bordo acontece de maneira diferente. Os equipamentos utilizados para o serviço são bandejas e cestas. Previamente ao início do serviço, a chefe/líder de cabine realiza um aviso informando ao cliente todas as opções de bebidas e alimentos disponíveis. Os procedimentos de serviço de bordo dependem do número de membros da tripulação. Na referida companhia aérea, existem dois tipos de aeronaves, sendo que uma delas a tripulação é composta por dois comissários e a outra a tripulação é composta por três comissários.

Na aeronave com apenas dois comissários, a chefe/líder de cabine, após informar as opções de bebidas e alimentos, percorre a cabine anotando as opções de bebidas escolhidas pelos clientes em uma comanda com o esquema da cabine da aeronave. Enquanto isso, o outro comissário começa a passar com as cestas para entregar aos clientes os alimentos. Assim que o chefe/líder de cabine termina de anotar os pedidos, se encaminha para a *galley* e monta a bandeja com as bebidas. Na bandeja cabem 12 copos/latinhas de refrigerante, ou seja, serve três fileiras por vez. Então o chefe/líder de cabine coloca gelo nos copos com a opção do suco e os posiciona na bandeja, assim como as latas de refrigerante, conforme os pedidos dos clientes. A cada três fileiras, o comissário se encaminha para a *galley* para reabastecer a bandeja. Enquanto o chefe/líder de cabine serve as bebidas, o outro comissário entrega os alimentos. Cada cesta serve entre cinco e seis fileiras. Quando os itens da cesta acabam, este comissário deve se encaminhar até as últimas fileiras e pegar outra cesta que fica acomodada nos compartimentos acima dos assentos. Após servir mais cinco ou seis fileiras, novamente o comissário busca outra cesta, e refaz este procedimento até o final do serviço.

Nas aeronaves com três comissários, após o anúncio sobre as opções disponíveis de bebidas e alimentos, o chefe/líder de cabine e o comissário auxiliar que fica posicionado no corredor anotam os pedidos e entregam as bebidas. O chefe/líder de cabine realiza o serviço na primeira metade da aeronave e o comissário auxiliar realiza no restante. Antes do serviço começar, o comissário da *galley* já prepara alguns copos com gelo para agilizar o serviço. Para servir as bebidas, a tripulação também utiliza a bandeja que comporta 12 copos/ latas de refrigerante. Então, são servidas 3 fileiras por

vez. Enquanto ocorre a entrega dos pedidos das bebidas, o comissário responsável pela *galley* passa a cesta entregando os alimentos. Apenas um comissário é responsável pelo serviço com as cestas para todos os clientes a bordo.

Apesar desta divisão que acontece em todas as companhias aéreas, frequentemente os comissários realizam as tarefas de outras posições para auxiliar o andamento do voo.

*Cada posição dentro do avião tem suas tarefas já pré-definidas, embora dependendo do tipo do voo, vai requerer que um determinado colega seja mais pró-ativo e auxilie mais o outro. Ponte aérea, por exemplo, é um voo que assim, tem que ter uma equipe muito boa, muito engrenada, que assim, ajude todo mundo. Não dá pra cada um ficar só na sua casinha, no seu quadrado, tem que sair um pouquinho da sua função para que as coisas saiam bem, tipo relógio sabe. Uma coisinha fora do lugar, tipo, é um voo que desanda. (Entrevistado 1 cA)*

Vale lembrar que em casos de turbulência, quando o sinal de atar cintos se acende, os comissários interrompem o serviço de bordo até o sinal se apagar.

*Sendo que o serviço de bordo é uma cortesia da empresa, a nossa maior função a bordo é a segurança do voo. Se qualquer coisa que venha interferir na segurança, o serviço é automaticamente cancelado, porque não é o fator principal do voo, e sim a segurança. Então cancela e todo ficamos assegurados sabe. (Entrevistado 2 cD)*

Após encerrado o serviço de bordo, os comissários de todas as companhias aéreas realizam o recolhimento de lixo. Para isso, eles utilizam luvas de plástico e sacos de lixo. Em algumas bases, há coleta do lixo reciclado em saco de lixo separado.

Quando o recolhimento do lixo é encerrado, os comissários se posicionam na *galley*. Em voos longos, os comissários realizam uma refeição, que se difere dos alimentos dos clientes. Para os pilotos e comissários, são embarcadas refeições completas, não apenas *snacks*. Sempre um dos comissários fica disponível para atendimento dos clientes, e se revezam para realizar a refeição. Após realizar sua refeição, o chefe/líder de cabine retorna para a dianteira da aeronave.

No andamento do voo após o serviço de bordo, quando o voo é noturno, a intensidade das luzes é diminuída. Acontece uma ronda a cada meia hora para os comissários se certificarem que não há anormalidades na cabine. Também verificam se



todos os passageiros estão bem. Quando há alguma emergência médica, cada comissário é treinado para realizar um procedimento: um avisa o comandante do voo, outro solicita ajuda de algum profissional da saúde e outro busca o kit médico.

*As vezes que eu tive emergência médica, a gente tá condicionado a responder. Por exemplo, a gente tem um treinamento lá que a gente faz uma simulação: avisa o comandante, pede médico a bordo, traz os kits. Então isso é uma coisa que uma olha pra outra e já tá condicionada. (Entrevistado 1 cB)*

Além das emergências médicas, também pode ocorrer as emergências relacionadas à aeronave.

*Como a gente está aqui principalmente pra isso, mesmo algumas pessoas achando que não, mas a gente tem uma consciência situacional no pouso e na decolagem, que são o momentos que a gente mais precisa de atenção, que é onde tudo pode acontecer. Durante o voo, as rondas, a gente fica de olho em tudo que pode acontecer pra ver se está acontecendo alguma coisa. Eu acho que é condicionado isso, é uma cultura que a gente tem dentro de nós. É normal ficar pensando que a qualquer momento pode pegar fogo aqui, o que eu tenho que fazer? Eu tenho que pegar meu extintor, tenho que pegar meus equipamentos e combata ao fogo, tudo pode acontecer a qualquer momento aqui. (Entrevistado 4 cD)*

Enquanto os comissários permanecem na *galley*, auxiliam os passageiros inexperientes para a utilização do banheiro. Também, periodicamente, verificam se o banheiro está adequado ao uso, abastecido com papeis e com torneiras funcionando adequadamente.

Ao final do voo, quando o comandante acende um sinal luminoso nas estações dos comissários sinalizando o início de procedimento para o pouso, os comissários realizam nova verificação da cabine. O chefe/líder de cabine realiza um anúncio pedindo aos passageiros para voltar o encosto das poltronas para a posição vertical, fechar a mesa, atar os cintos, abrir as persianas das janelas e colocar as bagagens no compartimento acima dos assentos ou embaixo da poltrona da frente. Ainda, os comissários percorrem mais uma vez a aeronave com saco de lixo para recolhimento dos lixos gerados após o serviço de bordo. O comissário responsável pela *galley* confere se todos os objetos estão guardados e os compartimentos e *trolleys* estão travados, e também

se não há passageiros nos banheiros. Quando o comandante faz um último anúncio pedindo à tripulação para se preparar para o pouso, os comissários se dirigem às suas estações para sentar e colocar o cinto.

Quando a aeronave pousa, o chefe/líder de cabine realiza um anúncio informando aos passageiros o local e horário de chegada, e pedindo para todos os passageiros respeitarem o sinal de atar cintos, levantando-se apenas quando este sinal for apagado. Após a parada da aeronave e o sinal de atar cintos se apagar, o comandante autoriza a abertura das portas. Então, o chefe/líder de cabine entra em contato com a equipe de solo e informa se há PNAEs a bordo. Quando o aeroviário autoriza, é iniciado o desembarque. No Quadro 21 estão sintetizadas as tarefas dos comissários durante o voo.

Quadro 21- Tarefas do chefe/líder de cabine realizadas durante o voo contidas no manual de procedimentos, segundo relato dos participantes.

| <b>Tarefas</b>   | <b>Informações adicionais</b>                                 |
|--|---|
| Realizar anúncios específicos após a decolagem   | -   |
| Coordenar o serviço de bordo. Montar e transportar o <i>trolley</i>  | Realizar agilmente e silenciosamente                          |
| Seguir padrão de iluminação conforme manual  | -   |
| Verificar se foi oferecida refeição para os pilotos  | -   |
| Manter o comandante do voo informado em relação às anormalidades   | Impedir que passageiros permaneçam na estação dos comissários |
| Verificar organização e reabastecimento de toaletes periodicamente   | -   |
| Verificar periodicamente a temperatura da cabine   | -   |
| <b>Antes do pouso</b>  |   |
| Após ouvir o aviso de preparação para o pouso do comandante, realizar os procedimentos de <i>sterile cockpit</i> | -   |
| Recolhimento de materiais do serviço de bordo  | -   |
| Reforçar as informações sobre PNAEs para o desembarque   | -   |
| Observar acomodação de bagagem soltas na cabine e utilização de equipamentos eletrônicos                         | -   |
| Auxiliar os comissários com a conferência da cabine para o pouso   | -   |
| Ao ser acionado o sinal de atar cintos, realizar o anúncio específico para o pouso                               | -   |

*Conclusão do Quadro 21.*

|   |                               |
|---|-------------------------------|
| Receber confirmação do <i>check</i> de cabine dos comissários auxiliares  | Procedimentos conforme manual |
| Posicionar-se na estação dos comissários, ao lado da porta esquerda a dianteira da aeronave, o mais próximo possível da cabine de comando | -                             |
| Informar a verificação da cabine ao comandante  | -                             |
| Durante as fases críticas do voo (decolagem e pouso) é terminantemente proibido realizar qualquer ação que desvie atenção.                |                               |

Fonte: Relatos dos participantes sobre as informações contidas no Manual de procedimentos do comissário de bordo.

No Quadro 22 estão apresentadas as tarefas dos comissários auxiliares presentes no manual de procedimento para comissários de voo de uma companhia aérea, relatadas pelos participantes da pesquisa.

Quadro 22- Tarefas dos comissários auxiliares relativas ao voo descritas em manual de procedimentos, relatadas pelos participantes da pesquisa.

| <b>Tarefas</b>   |   |   |
|--|---|---|
| <b>CA 1</b>  | <b>CA2 (passarela)</b>  | <b>CA3 (galley)</b>   |
| Prioridade nas chamadas da cabine de comando                                 | Ao apagar o atar cintos, auxiliar o CA3 na montagem dos <i>trolleys</i>                       | Aquecer a refeição da tripulação quando solicitado  |
| Verificação dos passageiros para cumprimento das normas                      | Verificação dos passageiros para cumprimento das normas                                       | Montar o serviço de bordo e abastecer os baldes de gelo                                       |
| Realizar o serviço de bordo conforme os padrões da companhia aérea           | Realizar o serviço de bordo conforme os padrões da companhia aérea                            | Cuidar da limpeza e organização da <i>galley</i>  |
| Manter as <i>galleys</i> dianteira e traseira limpas, organizadas e travadas | Auxiliar o CA3 na organização da <i>galley</i> , atendimento aos pedidos dos passageiros      | Estar atento à segurança e não permitir que o passageiro permaneça na estação dos comissários |
| Cuidar o setor dianteiro da aeronave   | Monitorar o corredor recolhendo copos e guardanapos sempre que necessário                     | -   |
| Verificar o abastecimento e limpeza banheiro dianteiro periodicamente        | Verificar o abastecimento e limpeza banheiro dianteiro periodicamente                         | -   |
| Atender os pedidos dos clientes apagando o sinal luminoso                    | Estar atento à segurança e não permitir que o passageiro permaneça na estação dos comissários | -   |

Conclusão do Quadro 22.

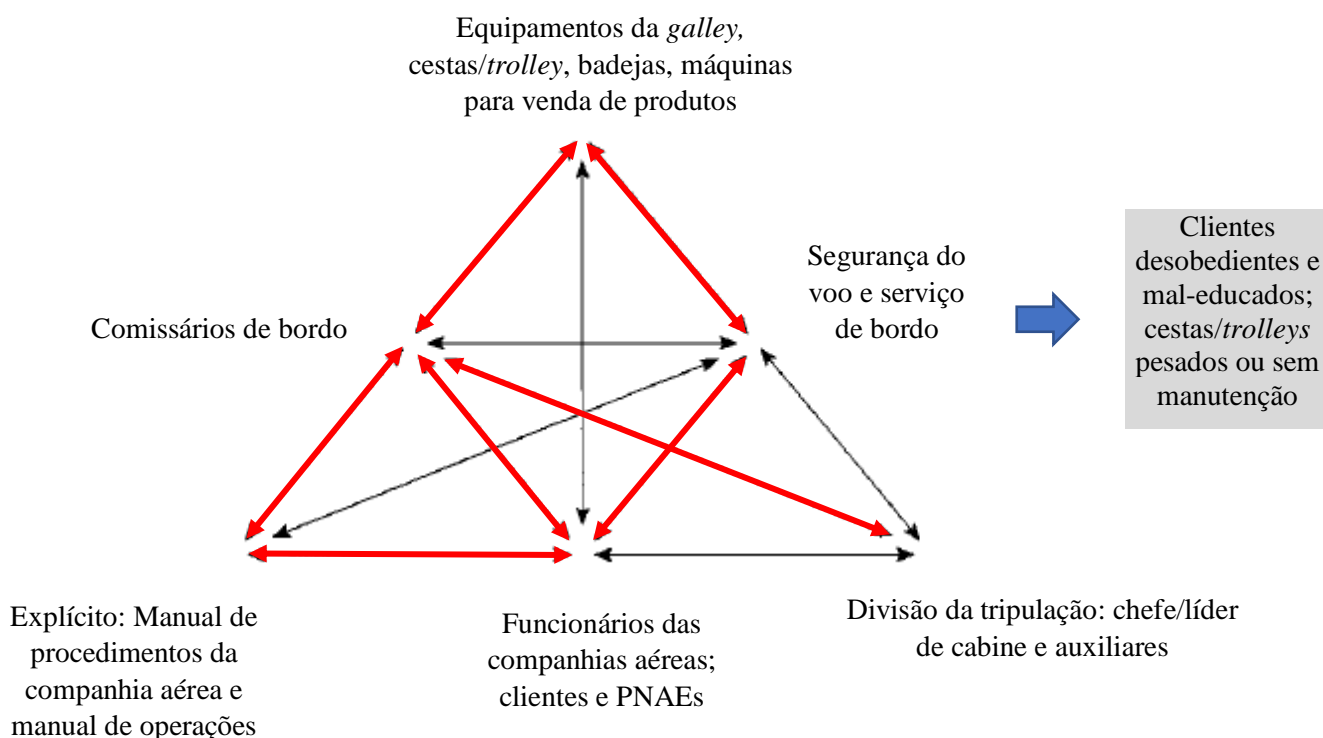
|  |  |   |
|--|--|---|
| Estar atento à segurança e não permitir que o passageiro permaneça na estação dos comissários  | -  | -   |
| <b>Antes do pouso</b>  |  |   |
| Efetuar o recolhimento dos materiais do serviço de bordo   | Efetuar o recolhimento dos materiais do serviço de bordo   | Solicitar lacres para o chefe/líder de cabine   |
| Lacrar os <i>trolleys</i> que contenham itens para utilização no próximo voo, anotar informações dos itens e colocar dentro dos <i>trolleys</i>              | Conferir cabine para pouso após anúncio  | Lacrar os <i>trolleys</i> que contenham itens para utilização no próximo voo, anotar informações dos itens e colocar dentro dos <i>trolleys</i> |
| Conferir cabine para pouso após o anúncio  | Checar cintos afivelados, acomodação de bagagens, instruir ao cliente proibição de objetos soltos, verificar se os compartimentos de bagagens estão travados | Deixar o <i>trolley</i> montado e organizado para a próxima tripulação  |
| Checar cintos afivelados, acomodação de bagagens, instruir ao cliente proibição de objetos soltos, verificar se os compartimentos de bagagens estão travados | Verificar se os lavatórios estão vazios e travados, com pias vazias e tampa do vaso fechada  | Verificar se não há refeições nos fornos  |
| Verificar se os lavatórios estão vazios e travados, com pias vazias e tampa do vaso fechada  | Verificar a acomodação de bagagens nos locais apropriados  | Manter <i>trolley</i> e compartimentos da <i>galley</i> fechados e travados   |
| -  | Informar o chefe/líder de cabine que a cabine está verificada  | Auxiliar o CA2 na verificação da cabine e dos toaletes  |
| Conferir se <i>trolleys</i> estão fechados e travados  | Ocupar assento na traseira da aeronave, próximo à porta traseira esquerda e afivelar cintos  | Informar o chefe/líder de cabine que a cabine e toaletes estão verificados  |
| Informar o chefe/líder de cabine que a cabine está verificada  | -  | Ocupar assento na traseira da aeronave, próximo à porta traseira direita e afivelar cintos  |
| Sentar-se na dianteira da aeronave próxima a porta dianteira esquerda e travar os cintos   | -  | -   |

Durante as fases críticas do voo (decolagem e voo) é terminantemente proibido realizar qualquer ação que desvie atenção.

Fonte: Relatos dos participantes sobre as informações contidas no Manual de procedimentos do comissário de bordo.

Algumas tensões entre os elementos do sistema de atividade foram observadas nesta etapa do trabalho. A Figura 37 representa estas tensões.

Figura 37- Representação das tensões entre os elementos do sistema de atividade nos procedimentos durante o voo.



Fonte: Elaborada pela autora.

Nos procedimentos durante o voo, foram observadas algumas tensões entre os elementos do sistema de atividade. Apesar dos participantes enfatizarem que a principal função do comissário de bordo é zelar pela segurança, durante o voo a maior parte do trabalho é relativo ao serviço de bordo.

A grande maioria dos entrevistados relataram que o serviço de bordo demanda grandes esforços físicos. Também há diferença entre as companhias aéreas que utilizam o *trolley* para o serviço e a empresa que utiliza bandejas e cestas.

O *trolley* é um carrinho utilizado para o serviço de bordo. Em seu interior, podem ser acomodadas as garrafas de bebidas, gelo, alimentos, guardanapos. A parte superior funciona como apoio para o comissário realizar o arranjo dos produtos que serão servidos. Conforme os produtos desta parte superior acabam, eles devem se abaixar para alcançar os produtos dentro do *trolley* e realizar a reposição. A Figura 38 mostra um exemplo de *trolley* para o serviço de bordo.

Figura 38- *Trolley* de reposição de bebidas.



Fonte: [embraerazul.blogspot.com.br](http://embraerazul.blogspot.com.br). Acesso em 20/04/2017.

Antes do serviço de bordo, os *trolleys* ficam posicionados e travados nas *galleys*. Existem duas *galleys* na aeronave, uma dianteira, menor, e outra traseira, maior. As duas acomodam bebidas e alimentos que serão distribuídos no serviço de bordo. A Figura 39 demonstra as *galleys* dianteira e traseira.

Figura 39- *Galleys* dianteira e traseira da aeronave.

*Galley* dianteira



*Galley* traseira



Fonte: *galley* dianteira: [embraerazul.blogspot.com.br/](http://embraerazul.blogspot.com.br/) *galley* traseira: [flightreportbr.blogspot.com.br](http://flightreportbr.blogspot.com.br). Acesso em 20/04/2017.

Os principais problemas relatados referentes ao *trolley* são: peso, dificuldade para manuseio quando a aeronave ainda está em ascensão, dificuldade em se

alcançar os produtos. Foram relatados inclusive lesões ortopédicas relacionadas ao manuseio dos carrinhos.

*Nós temos que manusear um trolley com as bebidas, pegar caixas né, manusear algumas coisas. E às vezes elas são pesadas. Então, dependendo da sua postura, pode danificar a sua coluna, joelho, alguma coisa assim. (Entrevistado 2 cD)*

*A gente puxa o carrinho que é pesado, mas sempre com o auxílio de outra pessoa, porque sozinho fica pesado mesmo. Organizar dentro do carrinho, mas daí tem que saber a postura certa para não machucar a coluna, aí depende de cada um ter a postura certa para não se machucar. (Entrevistado 2 cC)*

Em um dos voos observados, como o tempo do voo foi muito curto, o serviço de bordo foi iniciado ainda com a aeronave em fase de ascensão. Foi possível observar que duas comissárias empurravam o trolley em direção à dianteira da aeronave com muito esforço.

*Muitas pessoas aqui têm problema de coluna. Esse negócio de puxar e empurrar o carrinho lá de trás até aqui na frente, como o avião subindo, não sei exatamente, mas deve dobrar de peso. É puxado. Acaba doendo a perna, a coluna. Levanta caixa, abaixa caixa. Neste tempo que estou trabalhando aqui eu desenvolvi duas protusões distais na lombar, aí me afastei. (Entrevistado 5 cD)*

Associado ao peso do trolley, algumas características do voo também podem dificultar o serviço de bordo. Em voos curtos, como ponte aérea, o serviço deve ser feito com mais rapidez. Além disso, os comissários frequentemente carregam maior peso para a organização dos produtos.

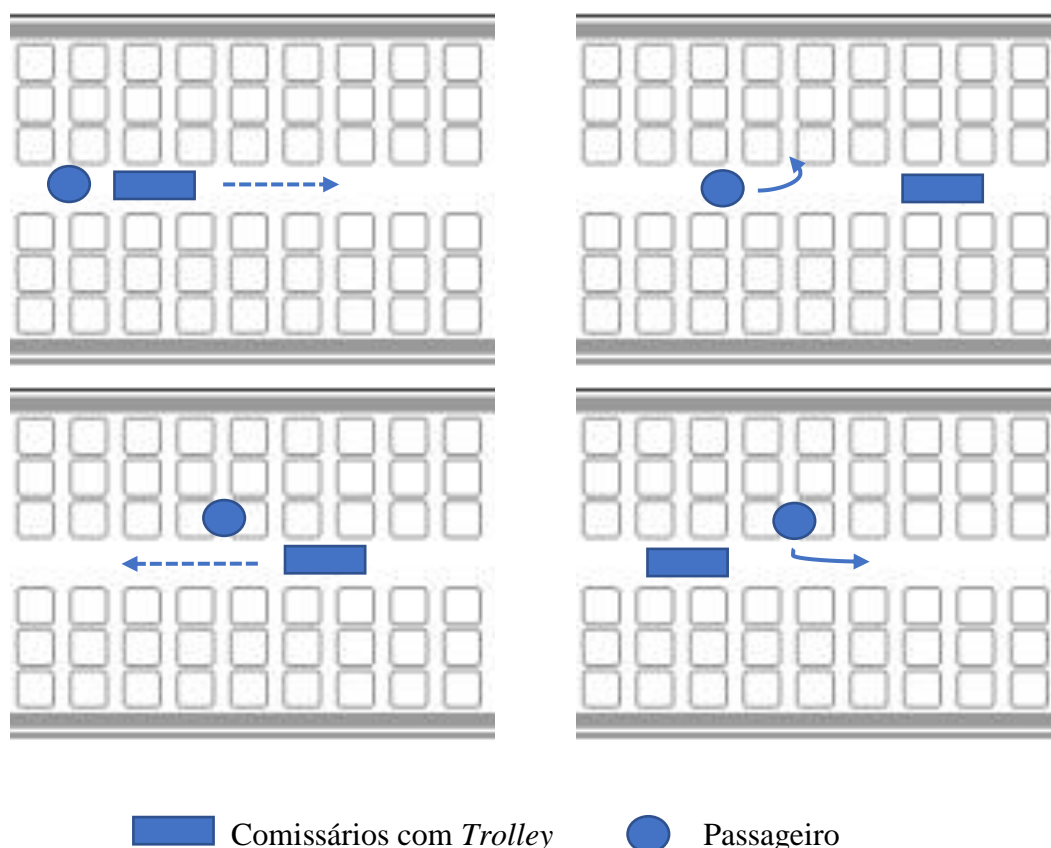
*Por exemplo, na ponte aérea não dá pra subir as bebidas de um em um. Na ponte aérea a gente agacha e puxa a gaveta inteira. A gaveta deve ter uns quatorze litros. Então assim, quatorze litros você levanta quatorze quilos de uma vez só, uma pessoa. Pra você economizar tempo. Só que se a gente faz um voo longo, a gente sobe de um em um, bete papo, conta com calma. Mas quando um voo é corrido, ponte aérea, não tem condições de você fazer floreando. Você tem que ser rápido. (Entrevistado 1 cA)*

*Se for um voo curto, entra menos coisas e o carrinho fica mais leve, se é um voo mais longo, entram muitas coisas e já fica um pouco mais pesado. Mas aí vai da disposição da galley, de tirar alguma coisa, colocar. Tudo vai da organização do voo. Tudo vai do comissário eu está lá atrás. Tem alguns que pensam nisso e tem outros que não pensam tanto. Então dependendo do destino e do horário a gente já sabe. Eu acho que a ponte aérea exige mais esforço físico por ser muito mais corrido. Porque no geral dos voos, a gente decola e quando nivela a gente inicia o serviço. Quando é ponte aérea, a gente tem que começar a subir com o carrinho quando a aeronave ainda está subindo. Então é quase que subir um morro com o carrinho. E aí tem que ser tudo mais rápido, guardar muito mais rápido, puxar o carrinho de volta, recolhe lixo e o físico fica muito mais cansado. (Entrevistado 4 cC)*

Outra situação observada em relação ao serviço de bordo com o *trolley*, é quando o passageiro precisa utilizar o banheiro. Como o *trolley* ocupa todo o espaço do corredor, para o passageiro passar são necessárias várias manobras. Primeiro, os comissários encontram alguma fileira com o assento do corredor disponível. Então, puxam o *trolley* até a fileira e pedem para o passageiro permanecer neste lugar disponível. Então, empurram o *trolley* liberando a passagem para o passageiro. Assim, os comissários interrompem o serviço para realizar as manobras, atrasando a entrega dos produtos aos passageiros. A Figura 40 esquematiza as manobras com o *trolley* para liberar a passagem para os clientes.



Figura 40- Dinâmica do deslocamento de passageiros durante o serviço de atendimento.



Fonte: Elaborada pela autora.

Segundo os entrevistados, as manobras com o *trolley* para liberar a passagem atrapalham o serviço de bordo. Além disso, podem ocorrer atrasos no serviço, sendo necessária a aceleração do ritmo de trabalho para atender a todos os clientes.

*Incomoda um pouquinho, porque a gente tem aquele trabalho de puxar o carrinho até lá e voltar com o carrinho. Seria mais fácil se no momento que estivesse fazendo o serviço de bordo, nenhum passageiro levantar, seria lindo. Mas também não é uma coisa que atrapalhe muito. No caso de uma ponte aérea sim, atrapalha muito pela questão do tempo, mas no geral é tranquilo até. (Entrevistado 4 cC)*

Já na companhia B, o serviço é realizado por meio de bandejas e cestas carregadas pelo comissário. Há pequenos *trolley* nesta companhia, que permanecem na *galley* dianteira e traseira, e serve para acomodar as bebidas que serão entregues. Então, ainda na *galley*, estas bebidas são colocadas nas bandejas para servir ao cliente.

Previamente ao serviço, antes mesmo da decolagem, há uma organização dos produtos embarcados pela comissaria. Os comissários completam as cestas com mais produtos, para evitar o deslocamento para reabastecimento. No entanto, não há espaço na *galley* para esta tarefa. Então, são utilizados os assentos das últimas fileiras para este procedimento.

*Hoje, por exemplo, eu usei 7 cestas neste voo. Só entram 4 prontas para a gente. Aí se acabou tem que montar. Se acabou é rapidinho, correria pra montar. Em solo geralmente eu já estou aqui atrás pra montar e eu dou uma adiantada, porque elas entram com muito pouco snack. Então eu deixo pronto, tentar deixar ela bem cheinha, para assim conseguir fazer mais fileiras. Mas normalmente eu consigo fazer umas 5 ou 6 fileiras, no máximo. Aí tem que vir aqui atrás trocar e pegar outra. Aí hoje eu usei 7 cestas. Ali em cima ficam as cestas e aqui embaixo as bebidas. (Entrevistado 12 cB)*

*Porque a comissaria entrega pra gente 4 cestas prontas e, às vezes, a cesta não é muito bem recheada. Aí eles vão lá e colocam mais um pouco pra dar conta. Mas uma cesta dá pra 4 fileiras, no máximo. Então, às vezes 4 cestas não é suficiente pro avião todo, porque as pessoas pedem mais de um, e a política da empresa é servir à vontade. Mas fica difícil pra gente, tem que ficar repondo toda hora. Então fica esse vai e volta. (Entrevistado 9 cB)*

As cestas e os alimentos para reposição ficam acomodadas no compartimento de bagagens acima das últimas fileiras. Durante o serviço, os comissários devem alcançar as cestas cheias e colocar as vazias no lugar. Este procedimento exige esforço físico dos comissários, uma vez que as cestas pesadas devem ser alcançadas em posições acima do nível da cabeça. Além disso, as bebidas ficam localizadas em locais baixos nos *trolleys*, exigindo movimentos de abaixar e levantar.

O peso das cestas e bandejas também são fatores de exigências físicas. Esta exigência é agravada pelo fato de apenas um dos braços sustentar o peso das cestas e bandejas, já que o outro realiza as entregas dos produtos aos clientes. Então, em várias entrevistas foram relatadas dores na coluna devido ao peso carregado e aos movimentos realizados durante o serviço.

*Isso é uma dor grande nas costas. Tem bastante gente aqui que já tem problema de coluna por causa disso. Lá na frente, por exemplo, eu tenho só um trolley, que é o carrinho nosso, só um*

*trolley de bebida. Então eu tenho que me abaixar o tempo todo. Tanto que até brinquei que a minha coluna realmente dá trabalho. Então, levanta e sobe praticamente o serviço inteiro. Fora que a bandeja, na hora que ela está bastante pesada, ela cabe normalmente umas dez, onze latinhas. Quando dá dez latinhas, por menor que seja, você carrega uns dois quilos ali no seu braço. Então acaba cansando. Carrega com um braço, porque o outro fica entretido, você entrega, entrega. Sempre tudo ao mesmo tempo. Você pega daqui, pega daqui e entrega. Sempre a mesma coisa que você faz com o braço cansando. A cesta, o pessoal que entrega a cesta acaba cansando muito também. É muito vai e vem. (Entrevistado 11 cB)*

*A gente tem que carregar cesta e bandeja. Querendo ou não, aquilo ali já é um peso né. Quem tá fazendo a bebida tem que ficar se abaixando, pegando coisa. Então a gente, querendo ou não, tá num lugar que a gente pega peso, que a gente faz movimentos que podem prejudicar a coluna. E anda muito. Então há bastante isso, cansa muito. (Entrevistado 1 cB)*

Estes esforços físicos relacionados ao serviço constroem um dilema aos comissários, evidenciando-se uma contradição. Se diminuir os produtos dentro das cestas, para diminuição do peso, serão necessários muitos deslocamentos para reabastecimento. Em contrapartida, se deixar as cestas com o máximo de produtos possíveis, o peso se torna muito grande, podendo ocasionar lesões osteomusculares.

*Se você enche muito a cesta, ela fica muito pesada. Se você não enche muito, tem que ficar andando. (Entrevistado 15 cB)*

*Quanto mais quantidade (de itens disponíveis), é um pouco pior, porque a gente tem que ir e voltar muitas vezes. Repor né, porque não cabe muita coisa né. Então às vezes tem muita opção. É um pouco pesado, cansa. (Entrevistado 6 cB)*

Ainda segundo os participantes, há diferenças de serviço dependendo do horário do voo. Então, por exemplo, se o horário do voo é pela manhã, são disponibilizados aos clientes produtos mais similares aos consumidos no café da manhã. Além disso, em voos longos são disponibilizados mais itens que voos curtos.

*Normalmente voo longo, até uma hora e quinze minutos, são 4 itens. Acima de uma hora e quinze minutos são 6 itens. Além do café. Normalmente eu confiro, eles colocam biscoito de polvilho. Coisa que combina mais com o café da manhã, tem uma planilha que a gente segue. (Entrevistado 12 cB)*

Existem ainda algumas situações que variam as exigências relacionadas ao serviço de bordo. O tempo de voo e o tamanho da aeronave são variáveis que podem alterar o ritmo de trabalho do serviço.

*Voos muito corridos pra gente é muito cansativo, porque tem uma regra para ser seguida em relação ao padrão de serviço de bordo, que a gente tem que cumprir. Tem que passar o café de manhã, até as 10 da manhã, todo o serviço mais o café em um voo de 40 minutos. São 118 passageiros. É muito corrido, muito cansativo, exaustivo. A gente não consegue atender todo mundo bem. O bem é olhar a pessoa com calma, não tem como. (Entrevistado 12 cB)*

*(Na aeronave menor) É tranquilo, porque são só 70 passageiros, então coo se fosse 35 pra cada um. No outro são 118 e aí é bem mais corrido, embora em voos curtos aqui fica mais corrido. Mas se tivesse uma pessoa a mais não iria dar certo porque o avião é pequeno. Em 2 a gente já se bate. (Entrevistado 8 cB)*

*Antigamente o serviço de bordo era mais fácil. Mas agora não, porque os clientes começaram a reclamar que não tinham todas as opções que tinha no jato. Então eles quiseram colocar o mesmo serviço de bordo do jato (na aeronave menor). O espaço que a gente tem disponível pra trabalhar é muito diferente. São duas comissárias. É mais complicado. No voo de manhã, a gente tem que tirar o pedido um por um, porque eles não querem usar o trolley, servir na bandeja. A gente vai e volta, vai e volta várias vezes, pra servir na bandeja, os snacks na cesta. Depois passar café, recolher e montar a cesta de volta pro voo de volta. Em 37 minutos de voo. (Entrevistado 2 cB)*

Além disso, o horário do voo também varia o serviço de bordo.

*Tem diferenças entre os voos, horários e lugares. Então por exemplo, voos nos horários que são mais nos horários de alimentação, vamos dizer, ou perto do horário do almoço, ou neste horário desse voo, perto do horário do jantar pedem mais coisas normalmente. Voos longos também pedem. Se você fizer um voo por exemplo, uma ponte aérea, voos que são voos mais executivos assim, eles te pedem muito menos. Voos de férias, eles te pedem mais coisas. A pessoa que vai trabalhar, o cara já voa todo dia ele não quer nada a mais. A gente faz um voo, por exemplo, que é o Curitiba-Congonhas, normalmente as pessoas elas entram no avião, sentam no avião, na hora que eu vou fazer o check de cabine já está pronto, porque eles já sabem que tem*

*que botar o cinto, o cara voa todo dia. Ele pede um suco, uma água, um negocinho. É muito tranquilo assim. Já no começo eles pedem tudo, a pessoas as vezes pede duas, três, quatro. Ela quer tudo, tudo é uma novidade. Então tem os tipos de voo, o voo mais longo normalmente pedem mais coisas, chamam muito mais, e voos mais curtos a pessoa vai só para ser transportado de A para B mesmo, sabe. É bem diferente. No voo de madrugada por exemplo, o que a gente faz, depois que a gente senta a gente apaga a luz. Aí depois é sempre assim, acabou o serviço agora então eu apago a luz e a noite normalmente ninguém pede mais nada, nem água, nada. Então realmente o horário tem uma diferença sim. (Entrevistado 11 cB)*

Apesar dos pontos negativos no serviço realizado com bandejas e cestas, a opinião dos entrevistados em substituir por *trolleys* foram divergentes. Para alguns, o serviço seria mais ágil. Porém, para outros, o serviço com cestas é cliente se sente melhor atendido e é mais seguro para a tripulação.

*É bonito? É bonito, mas poderia ser só no espaço dos assentos reservados, onde o pessoal paga um pouquinho a mais, pra ficar uma coisa diferenciada. Mas no avião inteiro eu acho muita coisa. (Entrevistado 9 cB)*

*Eu já usei trolley. Não era ruim, mas eu já me adaptei com esse E eu acho mais seguro. Lógico que se você cair com o negócio, vai machucar, mas o trolley é mais perigoso. É mais pesado, você carregava uma garrafa PET grandona. (Entrevistado 12 cB)*  
*Nunca usei, meu sonho é usar o trolley. Porque eu nunca voei em outra companhia antes. Então meu sonho é esse, de usar o trolley. Facilitaria muito. (Entrevistado 2 cB)*

*Um ponto bom de ter o nosso serviço. Se alguém que passar, você vira de lado e a pessoa passa atrás. Se fosse o trolley não, o trolley você as vezes tem que andar até um determinado ponto, a pessoa passa, a pessoa vai voltar... Então você tem que ficar meio que movimentando ele para a pessoa passar. Agora, em compensação, o serviço é mais tranquilo. (Entrevistado 11 cB)*

Outro ponto de conflito nos procedimentos durante o voo se refere à atuação dos comissários em relação às emergências que acontecem a bordo. Durante a pesquisa, não houve nenhum tipo de emergência para observar os procedimentos realizados pelos comissários. Entretanto, nas entrevistas foram abordadas as questões relativas à emergências e treinamentos. A maioria dos entrevistados relatou que se sentem seguros com os treinamentos que foram oferecidos pelas companhias aéreas para atuação

nas emergências relativas à aeronave. Já nas emergências médicas, alguns se dizem preparados, porém outros se sentem inseguros mas relatam que sabem os procedimentos a serem seguidos.

*O que tenho mais medo, medo não, receio às vezes eu tenho, porque as outras coisas eu acho que tu consegue controlar. Tem algumas coisas que tu consegue controlar, mas por exemplo, se for alguma coisa do coração, coisas que tu não controle, tem que ter um estudo maior, gera um pouco de desconforto. A gente tem uma preparação, a gente recebe um treinamento, mas é de primeiros socorros. Então, nisso graças a Deus meus voos também não tem muito, e, às vezes, pelo que eu realmente temo durante o voo, é quando dá muita turbulência, que pode levar a isso pessoas de idade. Por exemplo, elas têm medo, então o avião começa a balançar e a pessoa começa a passar mal, pelo fato de balanço. Então, a pessoa de idade tem problema de coração, pressão. Então isso me gera um desconforto. E se o cinto está ligado, eu também não posso levantar. Porque primeiro eu tenho que cuidar da minha segurança para depois poder ajudar a outra pessoa. Então isso me amedronta um pouco, me deixa assim: “ai, será que vai passar logo?” Eu fico atenta às pessoas pra ver se tem alguém passando mal, alguma coisa assim. Porque meu medo é maior que isso, num voo normal onde posso levantar, posso ajudar, sempre tem um médico a bordo. Tem alguma coisa, tem vários procedimentos que a gente pode fazer pra conseguir ainda ajudar essa pessoa. Então, o maior problema é quando há turbulência, porque daí eu também não posso levantar. Mesmo que a pessoa esteja passando mal, eu não posso levantar. (Entrevistado 3 cD)*

*A gente sempre tem que estar preparado, porque pode acontecer. A gente reza para que não aconteça, mas pode acontecer. Aconteceu comigo também, conheço pessoas que têm colegas que quando aconteceu isso, apesar de líderes, ficaram sem reação. Mas aí outros vão e fazem o trabalho. Mas é isso, a gente recebe o treinamento para isso e te que estar preparado realmente para qualquer situação. É emergência médica, é emergência não médica. (Entrevistado 15 cB)*

Em relação aos treinamentos para as emergências, os tripulantes também apresentaram opiniões divergentes. Em algumas entrevistas, foram relatados que os treinamentos satisfazem as necessidades para a realização do trabalho. Já em outras entrevistas, os participantes colocaram que os treinamentos não conseguem abranger todas as situações possíveis de emergência, e cabe a eles tomarem a decisão de como agir.

*É muito bacana o treinamento que eles dão para a gente, é bem próximo do que realmente pode acontecer. Porém, acho que na prática a realidade não vai ser bem do jeito que eles testam com a gente. Porque só na hora do momento difícil que a gente vai tomar uma decisão. Então eles passam isso e podemos dizer que vamos ter isso como base. A partir daqui eu posso fazer tal coisa diferente. Mas é muito legal o treinamento, bem completo. (Entrevistado 12 cB)*

*A gente aprende com o dia a dia. É, os treinamentos geralmente eles são mais rápidos né. Mas a gente vai aprendendo a lidar. Tem um manual né. A gente tem um manual, então cada situação a gente vai ter um procedimento a seguir. Que a gente fala que é seguir o padrão né. Mas se sair muito do que está escrito, se for uma coisa que não tenha, aí é muito da gente decidir né? (Entrevistado 1 cB)*

Os procedimentos referentes às emergências que podem acontecer a bordo têm como consequência a alta exigência cognitiva. Mesmo durante o serviço de bordo, enquanto realizam as tarefas de atendimento ao cliente, a atenção e estado de alerta estão sempre acionados para os possíveis indicativos de emergência.

*A partir do momento que a gente se apresenta a gente já tá alerta né, sempre alerta. Então é nosso olfato, a nossa audição ela é muito aguçada. Então qualquer cheiro diferente que a gente sente, qualquer som diferente, até mesmo se o passageiro nos informa algo nós temos que passar a frente, porque pode ser realmente alguma coisa e também não pode ser, mas não podemos relevar a informação dele. (Entrevistado 2 Cd)*

*Durante o voo a gente tem que estar com o alerta situacional sempre elevado. Porque o voo está aparentemente tranquilo, mas pode acontecer alguma coisa que necessite que a gente atue em segundos. Por exemplo, pode estar tranquilo o voo, mas um combate ao fogo num toalete, por exemplo, a gente tem que agir imediatamente. Então nosso alerta tem que estar sempre elevado. O avião tem muitos sinais, muitas coisas que pra vocês passam despercebidos como passageiro, uma luzinha que acende tem uma indicação pra gente, um som que toca no avião, pra gente tem outro sinal. Então a gente tá sempre atento aos sinais, aos sons, às luzes e também, aos passageiros, que a gente tá ali pra salvar vidas. Então a gente tem que estar sempre atento, a gente passa no corredor olhando, mas observando também se tá dormindo, se tá desmaiado, se tá passando bem, se tá passando mal. E prestar os primeiros socorros né, o quanto antes melhor. Então por isso que é mandatório a gente estar sempre alerta. (Entrevistado 4 cB)*

Ainda relativo aos procedimentos durante emergências, um dos participantes relatou que a fadiga pode interferir de maneira significativa no estado de atenção e alerta durante o voo.

*O nosso alerta situacional ele tem que estar cem por cento. Nós temos treinamentos, só que o que às vezes nos pega é a fadiga mesmo. Vem de vários madrugadões, você por exemplo levanta de madrugada, não dormiu bem, teu alerta situacional, mesmo com treinamento, ele já não está cem por cento né. (Entrevistado 1 cC)*

Além disso, apesar da maioria dos comissários relatarem não sentirem cansaço ou estresse devido ao permanente estado de alerta durante o voo, foram relatados os efeitos desta situação na vida cotidiana.

*Já estou acostumada. Já virou rotina ter que ficar alerta o tempo todo, e querendo ou não, você acaba levando isso pra sua vida. Você fica alerta realmente o tempo inteiro. Você chega nos lugares, olha e fala: “Onde tem extintor de incêndio, onde tem saída de emergência mais próxima?” Querendo ou não é uma coisa que acontece. Acontece o tempo todo na minha vida. Eu falo: ‘Peraí, onde eu tô?’ Eu tenho que me situar, mas eu sou muito tranquila. Isso não causa estresse. Acho que eu comecei a perceber que eu tenho que estar em estado de alerta o tempo todo porque ficar no mundo das nuvens hoje em dia não dá. Então eu vejo em relação às minhas amigas. Às vezes a gente tá andando na rua e aparece uma pessoa meio estranha que passa pelo outro lado da rua e elas não estão nem olhando. Eu tô sempre assim, alerta, mas não causa estresse não. (Entrevistado 8 cB)*

Em relação ao atendimento aos PNAEs, a maioria dos comissários relataram que não encontram nenhuma dificuldade no atendimento durante o voo. Em casos que o PNAE não tem independência funcional, a companhia aérea não autoriza o embarque, apenas com acompanhantes.

*Uma vez fui levar uma senhora que não tinha capacidade de cuidar de si própria e, assim, a nossa função não é cuidar de uma pessoa assim, dessa forma. Limpar, por exemplo. Isso não existe. Por isso eu a pessoa tem que estar acompanhada, quando ela não consegue ser independente. Mesmo cadeirante, ele tem que ter a capacidade de fazer as coisas básicas de higiene e alimentos. Mas essa senhora não, ela não entendia nem para onde estava*



*indo, onde ela estava. Ela era bem velhinha e tinha alguma deficiência na mente, fora a locomoção. E eu falei pro pessoal que ela não podia ir sozinha. Aí eu descobri que as duas que estavam acompanhando estavam no voo mas tinham desistido porque estavam com medo, então abandonaram a velhinha. Eu falei: “Não, pede pra vir. Essa senhora não pode ir sozinha, senão ela vai ter que desembarcar”. A gente não tem como ficar responsável dessa forma. Aí elas vieram. (Entrevistado 9 cB)*

Para o atendimento aos PNAEs durante o voo, os comissários têm procedimentos para facilitar a relação com estes passageiros.

*Eu acho que eles entram um pouco até constrangidos, às vezes, numa aeronave dessas, achando que eles vão dar trabalho ao comissário de voo. Mas acho que tudo é uma questão de disponibilidade e empatia. E ajudar com respeito. Não é ajudar como quem ajuda uma criança, ou uma pessoa que não pensa. Porque infelizmente existe este preconceito na nossa sociedade né. E, é se colocar à disposição e sempre perguntar: “Senhora, como posso te ajudar? Qual a melhor forma de te ajudar? ” E falar pra ela que tá ali pra ajudar. Quando tem deficiente visual a bordo também, a gente faz um briefing com ele, dá o cartão de instruções de segurança em Braile, fala pra ele: “ó, meu nome é tal, tô aqui pra te ajudar. ” Leva a mão dele até a chamada de comissários em cima. A gente fala pra ele: “O senhor está aproximadamente a vinte passos do toalete. ” Então faço com que ele se sinta mais confortável a bordo. (Entrevistado 4 cB)*

Além disso, como estratégia para melhor atendimento, todos os comissários devem ser informados sobre onde os PNAEs estão acomodados.

*Chegando aqui um comunica o outro né, que tem passageiros com necessidades especiais. Preciso saber onde que está, qual o tipo de necessidade pra gente melhor atendê-los. Passageiros com deficiências visuais, um comunica o outro pra gente saber onde atende. Tipo, tá na dezoito alfa. Então a gente já sabe onde está para dar aquele melhor atendimento. Pra não chegar lá e, às vezes não escuta, ou não enxerga, a gente já sabe para dar um atendimento melhor. (Entrevistado 10 cB)*

Entretanto, em um dos voos observados, uma passageira com deficiência visual, sentada na primeira fileira, não recebeu o serviço de bordo pois os outros comissários não sabiam de sua deficiência, apenas a chefe/líder de voo. Ao perceber a situação, a chefe/líder de voo prontamente avisou aos outros comissários e se desculpou com a passageira.

Algumas dificuldades no atendimento aos PNAEs foram relatadas. Em uma delas, destaca-se a falta de acessibilidade dentro da aeronave.

*Então, eles requerem uma atenção especial. Principalmente as pessoas que utilizam a cadeira, na questão de embarque e ir no banheiro. Claro que a gente tenta fazer o que estiver ao nosso alcance, mas eu acho que a acessibilidade dentro do avião é ruim. Por exemplo, se um cadeirante quiser ir no banheiro, eu não tenho como trazer. E eu não tenho recursos dentro do avião para fazer isso. Então eu acho que isso deixa limitado a situação da pessoa. (Entrevistado 13 cB)*

Outra situação que dificulta o atendimento dos PNAEs é a recusa do próprio passageiro em receber auxílio.

*Às vezes você quer ajudar e a pessoa não quer que você ajude. (Entrevistado 2 cD)*

*Eles geralmente ficam lá na frente e eu tenho muito contato com eles, porque eles ficam entre 1 e 2. Tem alguns que não gostam. Tem uns que são mais bravos, assim. Talvez não gostem daquela situação e a gente acaba precisando daquele jogo de cintura. (Entrevistado 12 cB)*

Durante o voo, também foi frequentemente observado que não há cumprimento das regras de segurança, principalmente relativo ao sinal de atar cintos. Foi comum observar passageiros levantando para utilizar o banheiro mesmo em períodos de grandes turbulências, quando o sinal de atar cintos estava aceso. Também foi comum observar os comissários de bordo fazendo diversos anúncios pedindo aos passageiros o cumprimento das regras.

*As pessoas não entendem que isso não vai acelerar o processo (de desembarque). Esses dias, foi até engraçado, eu estava sentada ainda e levantou todo mundo. Como eu fiquei sentada, um menininho perguntou pra mãe: “Porque todo mundo levantou? Está andando ainda.” Aí a mãe falou: “É filho, porque temos que esperar porque estão abrindo a porta, as pessoas ainda estão pegando as bagagens.” “A, então porque a gente levantou?” Eu sei que tem gente que está apavorada pra sair correndo, mas realmente não vai adiantar ficar em pé. Só vai liberar quando eu abrir uma porta. (Entrevistado 9 cB)*

Ainda segundo os relatos dos comissários, este procedimento de segurança acontece para evitar desequilíbrios e quedas dos passageiros na aeronave durante turbulências e taxiamento. No pouso, ainda há o risco de queda de bagagens sobre os passageiros, visto que antes mesmo da parada da aeronave, estes se levantam e as retiram dos compartimentos.

*A questão é que acontece, às vezes, da aeronave estar andando e a pessoa levanta na hora da freada. Assim a pessoa pode cair. Tem relatos da pessoa simplesmente cair e esborrachar. Eu sei que maioria tem um reflexo, mas nem sempre isso acontece. Então, por segurança, a gente pede para esperar a aeronave parar e só depois que liberar o cinto é que eu vou levantar para abrir a porta e checar informações. (Entrevistado 9 cB)*

*Não respeitam, são muito poucos que respeita as regras. A pessoa está aqui dentro, ela no mínimo tinha que respeitar o que tem que ser feito aqui dentro. É muito raro quem respeita. Então a gente já está acostumado com isso. Então nós temos o nosso jeitinho para poder lidar com essas pessoas. Mas é o ser humano que é difícil. (Entrevistado 12 cB)*

Devido a este comportamento, vários comissários relatam que os passageiros consideram a aeronave um “ônibus que voa”. Assim, há dificuldades em conseguir que os passageiros respeitem as normas de segurança. É comum em voos o chefe/líder de cabine precisar realizar vários anúncios pedindo aos passageiros que permaneçam sentados. Também relataram que é comum a insatisfação dos clientes quando o serviço de bordo é interrompido devido a turbulências, sendo que esse procedimento é seguido para a segurança dos tripulantes.

Como estratégia, quando os passageiros não cumprem as regras e levam insegurança ao voo e a outros passageiros, os comissários comunicam o comandante do voo sobre a situação. Durante o taxiamento, o comandante pode até parar a aeronave até que todos permaneçam sentados.

#### *4.4.4 Sistema de atividades nos procedimentos de desembarque.*

Na etapa de desembarque foram observadas as atividades, desde a abertura da porta até a saída da aeronave. O Quadro 23 apresenta os procedimentos realizados nesta etapa de voo.

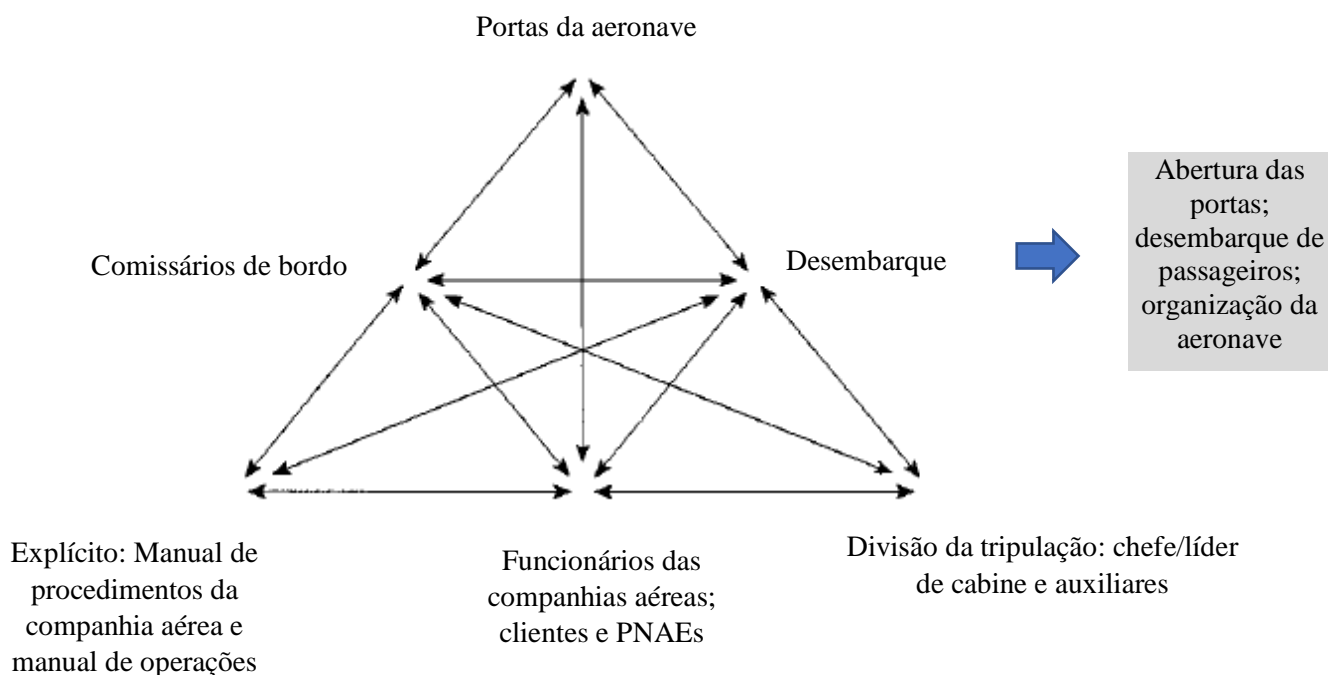
Quadro 23- Procedimentos relatados pelos comissários realizados na etapa de desembarque.

| Tarefas relatadas  |
|--|
| Desarmamento das escorregadeiras e abertura de portas                              |
| Procedimento de desembarque e despedida dos clientes                               |
| Requisição da cadeira de rodas, robótica ou <i>ambulift</i> em caso de PNAE        |
| Aviso aos passageiros sobre esteiras de bagagens, conexões                         |
| Despedida dos passageiros  |
| Verificação objetos esquecidos na aeronave ( <i>check</i> de abandono da aeronave) |
| Desembarque da tripulação  |

Fonte: Elaborado pela autora.

A etapa de desembarque acontece a partir do momento em que a aeronave para; em seguida são acopladas a ponte de embarque ou a escada, e a equipe de solo autoriza a abertura de portas. A Figura 41 demonstra o sistema de atividades da etapa de desembarque.

Figura 41-Sistema de atividades relativo a etapa de desembarque.



Fonte: Elaborada pela autora.

Na etapa de desembarque, a chefe/líder de cabine precisa esperar a equipe de solo autorizar a abertura de portas, quando a ponte de embarque ou a escada estão acoplados e prontos para os passageiros desembarcarem. Os comissários ocupam as mesmas posições do embarque. O chefe/líder de cabine informa ao funcionário da companhia aérea quais são as prioridades e o funcionário informa quais são as esteiras das bagagens. Ainda o chefe/líder de cabine informa à equipe de solo se precisa colocar água potável nos tanques ou se precisa realizar a limpeza do tanque de dejetos. Ele também realiza um anúncio informando as esteiras que as bagagens estarão disponíveis e como proceder em caso de conexões. Então é iniciado o desembarque. Quando o desembarque acontece na posição remota no pátio, o comissário da *galley* também espera a autorização da equipe de solo e realiza a abertura da porta traseira para o desembarque acontecer por lá.

Os comissários que permanecem na porta para o desembarque realizam a despedida dos passageiros. Após todos desembarcarem, os comissários aguardam o funcionário da companhia aérea que irá realizar o desembarque das prioridades. Quando o desembarque é na posição remota e há pessoas que utilizam cadeira de rodas a bordo, a tripulação ainda deve esperar os equipamentos para o desembarque (*ambulift* ou cadeira robótica).

Após todos os passageiros terem desembarcados, os comissários ainda realizam uma última conferência da cabine (*check* de abandono da aeronave) para verificar se algum objeto pessoal foi esquecido pelos passageiros. Após esta verificação, a tripulação desembarca encerrando o voo.

*Aí pousou, o pessoal levanta quando o apertar cintos estiver desligado, quando o comandante der ok para autorizar o desembarque. Aí você abre a porta quando alguém do aeroporto bater lá e autorizar para abrir a porta, ou se for um lugar que venha a escada né. E você passa, vem o pessoal de terra né, dos aeroportos, dependendo do aeroporto. Aí você vai passar as informações, se tem menor, se tem cadeirante, enfim. Aí ele vai passar o número da esteira que as bagagens estão disponíveis. Aí você informa isso ao passageiro, em relação a conexões. Aí depois tem o desembarque. Se é a última etapa do voo, você vai ver se as escorregadeiras estão desarmadas, se a aeronave está desassistida, você vai lá com os trolleys, e vai embora. (Entrevistado 1 cC)*

*Após o pouso abre uma porta e um comissário vem de trás checando a cabine pra ver se ninguém esqueceu nada. A gente se*

*despede e, se não tiver mais voos, vai embora pra casa. Caso contrário pode ter um briefing para informar caso tenha ocorrido alguma coisa, mas geralmente não têm, e vamos pro próximo voo. (Entrevistado 5 cD)*

Nesta etapa, é importante o comissário responsável pela abertura das portas proceder com muita cautela, pois caso o procedimento seja feito de modo errado, pode armar a escorregadeira daquela porta inviabilizando a aeronave de realizar os próximos voos.

*Na hora que sai também há o check de portas. Falam check de portas para a gente desarmar para depois fazer o desembarque, porque se a gente não desarma e abre com tudo a porta, vai armar a escorregadeira. A gente só faz isso em situações de emergência. Se acontecer alguma coisa a gente já abre. (Entrevistado 10 cB)*

As tarefas dos comissários de bordo também estão detalhadas no manual de procedimentos. O Quadro 24 demonstra as tarefas atribuídas ao chefe/líder de cabine, segundo relatos dos participantes.

Quadro 24- Tarefas relativas ao desembarque do chefe/líder de cabine segundo o manual de procedimentos.

| <b>Tarefas</b>   | <b>Informações adicionais</b>                                       |
|--|---|
| <b>Após o pouso</b>  |   |
| Realizar os anúncios específicos   | -   |
| Efetuar o procedimento de abertura das portas  | Após o sinal de atar cintos apagar e a tripulação técnica autorizar |
| Aguardar a autorização da equipe de solo. Para a posição remota, observar o acoplamento da escada para abrir as portas   | -   |
| Conduzir os menores desacompanhados para os agentes de aeroporto e informar os demais PNAEs que desembarcarão por último | -   |
| Despedir-se dos clientes   | Despedida cordial em tom de agradecimento                           |
| <b>Após o desembarque</b>  |   |
| Comunicar ao comandante anormalidades detectadas   | -   |
| Observar a arrumação das <i>galley</i> s   | -   |
| Auxiliar a arrumação da cabine quando não tiver passageiros em trânsito  | -   |
| Atenção à porta dianteira  | -   |

Conclusão do Quadro 24.

|   |   |
|---|---|
| Quando houver troca de tripulação, realizar a troca o mais breve possível                       | - |
| Auxiliar os colegas para a organização da galley e arrumação da cabine para a próxima etapa     | - |
| Passar as informações relevantes ao próximo chefe/líder de cabine                               | - |
| Preencher um formulário específico para objetos esquecidos e entrega-los ao agente de aeroporto | - |
| Desembarcar após autorização do comandante  | - |
| Efetuar um <i>debriefing</i> <sup>1</sup> com a tripulação, quando necessário                   | - |
| Verificar com o responsável o horário do transporte para a tripulação                           | - |
| Despedir-se dos colegas   | - |
| Realizar os <i>reports</i> <sup>2</sup> quando necessário                                       | - |

1. *Debriefing*: reunião após o voo. 1. Reports: comunicado à companhia aérea.

Fonte: Relatos dos participantes sobre as informações contidas no Manual de procedimentos do comissário de bordo.

O Quadro 25 apresenta as tarefas relativas ao desembarque descritas no manual para os comissários auxiliares.

Quadro 25- Tarefas relativas ao desembarque descritas no manual de procedimentos para os comissários auxiliares.

| Tarefas  |   |  |
|--|---|--|
| CA1  | CA2 (passarela)   | CA3 (galley)   |
| <b>Após o pouso</b>  |   |  |
| Auxiliar no desembarque de prioridades                                       | Após o aviso de atar cintos apagar e visualização da escada, desarmar a escorregadeira da porta traseira esquerda | Posicionar-se ao lado do comissário auxiliar 2 para despedir-se dos passageiros quando houver desembarque na porta traseira esquerda |
| Posicionar-se ao lado do chefe/líder de cabine para despedir-se dos clientes | Abrir a porta após conferir do acoplamento da escada com a porta da aeronave                                      | Receber material de comissaria   |
| -  | Liberar o desembarque após autorização do chefe/líder de cabine   | -  |
| -  | Posicionar próximo ao banheiro e despedir-se dos clientes   | -  |

Continuação do Quadro 25.

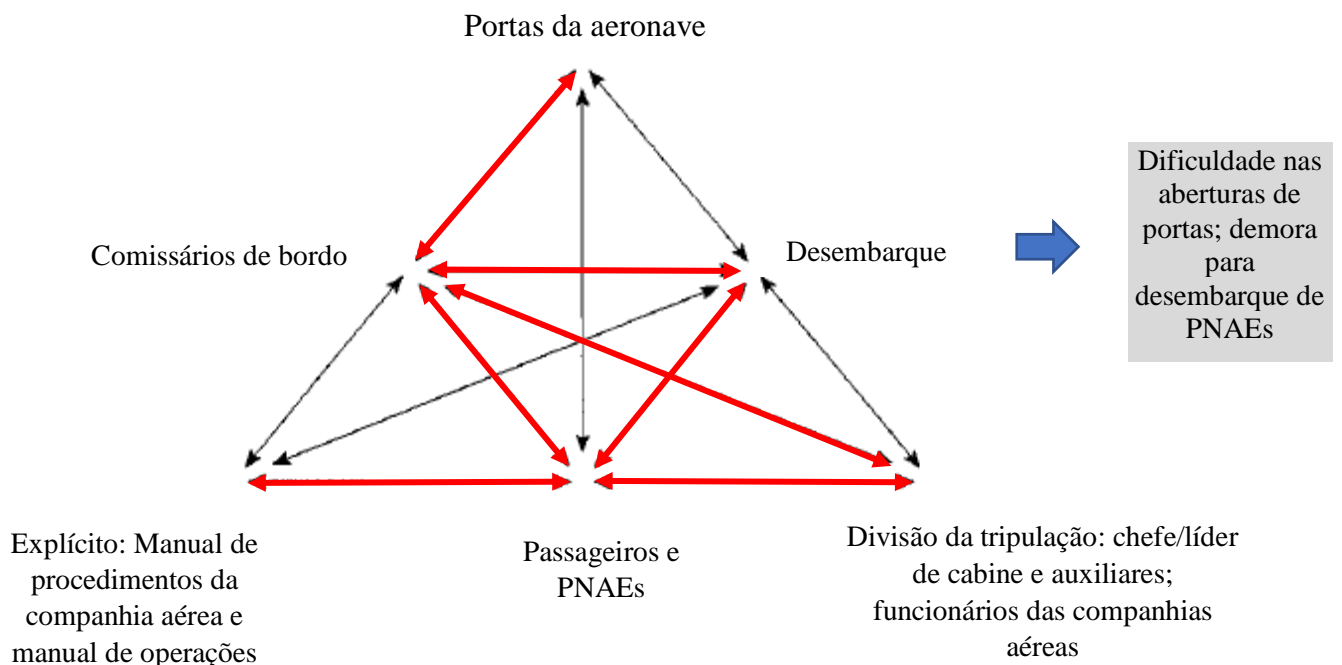
|  |  |  |
|--|--|--|
| -  | A medida que o desembarque acontece, o comissário deve iniciar a arrumação da cabine       | -  |
| <b>Após o desembarque</b>  |  |  |
| Ficar atento aos procedimentos de reabastecimento  | Ficar atento aos procedimentos de reabastecimento  | Em troca de tripulação, permanecer em sua área até a chegada do próximo comissário     |
| Abrir as portas dos compartimentos de bagagem  | Efetuar arrumação da cabine de passageiros   | Receber material de comissaria e organizar a <i>galley</i> para o próximo comissário   |
| Verificar se há objetos esquecidos na cabine   | Abrir as portas dos compartimentos de bagagem  | Passar informações para o comissário que irá na estação                                |
| Efetuar arrumação da cabine de passageiros   | Passar informações para o comissário que irá na estação, quando houver troca de tripulação | Entregar o guia de aloções ao próximo comissário ou retorná-lo a pasta de documentação |
| Solicitar material de reposição  | Participar do <i>debriefing</i> se estiver na etapa final                                  | Após autorização, desembarcar pela porta traseira esquerda em posições remotas         |
| Desarmar escorregadeiras caso necessária a abertura da porta dianteira direita para troca das lixeiras     | Desembarcar, após autorização, pela porta traseira esquerda em posições remotas            | Em caso de pernoite da aeronave, desarmar a escorregadeira da porta traseira direita   |
| Caso não haja necessidade de abertura de portas, observar a troca das lixeiras com a escorregadeira armada | -  | Deixar a <i>galley</i> organizada  |
| Conferir a limpeza da <i>galley</i> dianteira e toalete dianteiro  | -  | -  |
| Lacrar os <i>trolleys</i> quando necessário  | Despedir-se dos colegas  | -  |
| Deixar a <i>galley</i> dianteira organizada  | Realizar os <i>reports</i> quando necessário   | Despedir-se dos colegas  |
| Passar informações para o comissário que irá na estação, quando houver troca de tripulação                 | -  | Realizar os <i>reports</i> quando necessário   |
| Se estiver no final do voo, desarmar a escorregadeira e participar do <i>debriefing</i>                    | -  | -  |
| Desembarcar pela porta dianteira esquerda, após autorização  | -  | -  |
| Despedir-se dos colegas  | -  | -  |
| Realizar os <i>reports</i> quando necessário   | -  | -  |

Fonte: Relatos dos participantes sobre as informações contidas no Manual de procedimentos do comissário de bordo.



Apesar desta etapa ser mais curta que as demais, também foi possível observar tensões entre os elementos do sistema de atividades. A Figura 42 apresenta as tensões observadas nesta etapa.

Figura 42- Tensões entre os elementos do sistema de atividades observadas na etapa de desembarque.



Fonte: Elaborada pela autora.

Na etapa de desembarque, apesar de ser uma etapa com menos tarefas, dois pontos importantes de descontinuidade no trabalho foram observados. O primeiro se refere à abertura das portas. Por medidas de segurança, todas as portas da aeronave contêm uma escorregadeira, que devem ser acionadas em caso de evacuação durante emergências. No embarque, após o fechamento das portas, os comissários devem realizar um procedimento para prepará-las para seu funcionamento. Então, quando o comandante dá o comando “portas em automático” os comissários devem prepará-las e a partir deste momento, se ocorrer a abertura de porta, as escorregadeiras inflam automaticamente. Esta etapa é muito importante, e sempre dois comissários a realizam: um realiza o procedimento e o outro confere se o procedimento foi realizado de forma correta. Ao final do voo, quando a equipe de solo autoriza a abertura de portas, o comandante anuncia “portas em manual”. Este anúncio significa que antes de abrirem a porta, os comissários devem desativar o sistema de escorregadeiras. Este procedimento é mais complicado que

o embarque, e também dois comissários devem realizá-lo para a garantia de que não ocorra o acionamento acidental deste dispositivo. O desarme do sistema da escorregadeira é mais complicado, uma vez que necessita mais atenção dos comissários. Este sistema é projetado para ser fácil de ser utilizada em casos de emergência, então o desarme é em sentido contrário ao convencional.

*Pousando, a gente tem que ficar muito mais atenta depois pra operar a porta, porque na operação da porta na hora que a gente vai armar, não é tão arriscado, mas desarmar é, porque a gente corre o risco de armar a escorregadeira levantando esta alavanca, que se tiver alguma emergência a pessoa vai ter que abrir essa (alavanca). Se eu não estiver viva, ou não estiver disponível pra vir abrir, a pessoa vai vir e levantar esta alavanca. Aí aqui vai disparar a escorregadeira, então a gente tem que ficar muito atento. Aí pousou, eu tenho que levantar aqui e puxar. Eu não posso puxar essa (outra alavanca). Se puxo essa eu dou um prejuízo enorme para a empresa. A gente é instruído pra armar. Armar a gente desce, desarmar a gente sobe. É a partir que a gente tem mais cuidado aqui, porque muitas pessoas, vamos falar, madrugada você voa a noite inteira, chega cinco horas da manhã no aeroporto, tipo bate e volta de Manaus. A gente chega com muito sono. Aí você corre esse risco. (Entrevistado 5 cB)*

*A gente presta atenção porque slide inflado é demissão, hoje em dia. (Entrevistado 13 cD)*

Quando acontece um acionamento acidental das escorregadeiras, a aeronave fica impedida de seguir com os voos. Isto causa diversos problemas para a companhia aérea, que é obrigada a disponibilizar outra aeronave para seguir o trajeto, além de executar a manutenção da primeira aeronave.

Outra questão que frequentemente gera tensões para os comissários é a questão do desembarque de PNAEs. Pela norma nº 280 da ANAC (BRASIL, 2013), as companhias aéreas devem realizar o desembarque dos PNAEs após o desembarque dos demais passageiros. Esta norma foi cumprida em todos os voos observados, porém com algumas dificuldades. A primeira se refere à comunicação com a equipe de solo. Os comissários relatam que mesmo sendo comunicada a existência de PNAE a bordo, a informação não chega à equipe de solo.

*A cadeira de rodas, principalmente, dá um pouco mais de trabalho. Mas é mais no embarque e desembarque que às vezes demora um pouco. Mesmo que a gente informe a cabine, e a*

*cabine informe a empresa, às vezes a informação não chega. Aí a pessoa nem fica sabendo que tem uma cadeira. Existe alguma coisa aí que eu não sei o que acontece. Eu sei que tem uma sala que eles recebem informação, mas quem recebe o avião é outra pessoa, então essa comunicação entre a pessoa que está na sala e a pessoa que recebe... Em aeroporto maior geralmente tem mais problema. Mas acontece também nos menores porque eles também tem um número reduzido de funcionários. Então eu acho que é pouco funcionário. E acaba causando esses desencontros. Se tivesse mais gente daria pra fazer um atendimento um pouco melhor, cada um com uma função. É verdade que cada um tem uma função, mas às vezes um faz a função de dois. (Entrevistado 9 cB)*

Além disso, houve relatos enfatizando a importância do trabalho da equipe de solo para o atendimento adequado aos PNAEs.

*Eu acho que não adianta só o atendimento a bordo. Tem que ter toda uma cadeia. Tem que começar desde o check-in. Desde a reserva, check-in, pra poder finalizar. Quando você abrir a porta da aeronave, mesmo que desembarca por último, tem que ter um colaborador preparado pra recebe-los né. Porque não adianta eu me esmerar também a bordo e quando chega o atendimento vai tudo por água abaixo né. (Entrevistado 1 cC)*

O relacionamento com a equipe de solo para o atendimento aos PNAEs também foi relatado como fonte de tensão.

*Eu já percebi muito (dificuldade no atendimento) em relação à equipe de terra. Porque como a gente pega a questão bastante humana da coisa, sem generalizar, é claro. Mas talvez pela pressão que eles têm de fechar a porta, eles podem não dar o atendimento que deveria dar. Então acontece às vezes da gente ter que chamar a atenção pra eles darem o atendimento correto. E isso é uma das coisas que pra gente que lida com esse lado humano não pode deixar. Isso acontece todo dia. Tem gente que atende maravilhosamente bem até. Mas tem caso que é descaso mesmo. Então basicamente é fazer essa ligação da gente ter a velha briga deles de querer fechar a porta, de querer sair pra ir pro hangar. Tem uma cadeira no porão, já aconteceu de ter uma cadeira no porão de uma criança de quase dez anos, que era especial, e a mãe sozinha tendo que levar a criança e o pessoal não queria pegar a cadeira. Tive que chamar a atenção deles e falar assim “Vai pegar agora”. Sabe assim, ela vai ficar porque o voo atrasou e a culpa não é dela e vai ter que ter a cadeira dela. Então esse tipo de coisa, às vezes dá deles rosquearem, “ah vai pra lá, vai pra cá”. Esse é o tipo de coisa que deixa a gente, não*

*adianta que pode ter um milhão de anos, mexe no psicológico da gente. (Entrevistado 1 cD)*

Ainda, outros comissários relataram que a infraestrutura aeroportuária e das companhias aéreas são insuficientes para oferecer o atendimento adequado.

*A gente passa muita dificuldade sim, principalmente nas bases pequenas, nos aeroportos pequenos que tem menos infraestrutura. Por exemplo, finger facilita demais, os aviões maiores que são jatos né. Nossa, facilita a vida, imagina, rapidinho. Coloca ali, o passageiro desce na cadeira com finger e pronto né. Agora, quando tem que subir escada é uma luta né. Tem aeroportos que ele têm cadeira robótica, que já ajuda. Tem outros aeroportos que tem o ambulift que eles chamam, que é aquele elevadorzinho que é acoplado. Mas a grande maioria, nas cidades menores, nesses interiores, não tem nada disso. Às vezes nem é interior, é alguma capital, mas que tem uma estrutura zero. (Entrevistado 2 cB)*

*O único problema é que tanto a empresa quanto a estrutura aeroportuária não têm o trabalho dirigido prioritariamente para os PNAEs, e isso acaba influenciando o nosso atendimento. Por exemplo, a gente chega em determinado local e precisa de uma cadeira de rodas ou um ambulift, demora. Não é algo que priorizam, e deveria. (Entrevistado 6 cD)*

*Às vezes chego no aeroporto e não tem nenhum respaldo. Então ajudo a desembarcar, ajudo a carregar a mala. Mas não tem problema. (Entrevistado 3 cD)*

Em um dos voos observados, uma passageira que utiliza cadeiras de rodas precisou esperar por mais de quarenta minutos dentro da aeronave até o *ambulift* chegar para auxiliar o desembarque. No período em que ela esperou, a equipe de limpeza realizou a limpeza da aeronave inteira e piloto e copiloto desembarcaram, por conta da escala. Apenas a chefe/líder de cabine permaneceu a bordo para auxiliar no desembarque. Esta situação gerou grande desconforto para a passageira, que por diversas vezes se desculpou com a comissária por fazê-la esperar. Vale ressaltar que, pela legislação, o período de folga dos comissários se inicia após trinta minutos do desligamento dos motores da aeronave.

#### 4.5 Descontinuidades, contradições e consequências das atividades dos comissários de bordo sob a perspectiva dos trabalhadores

O Inventário sobre Trabalho e Riscos de Adoecimento (ITRA) é um instrumento elaborado por Mendes e Ferreira (2007) com o objetivo de obter uma análise descritiva do real, apontando alguns fatores que podem interferir no processo de adoecimento do trabalho. Este instrumento, por meio do tratamento quantitativo dos dados, pode inferir de forma empírica as representações do contexto de trabalho, exigências físicas, cognitivas e afetivas, além das vivências e dados à saúde. Entretanto, para a completa contextualização dos resultados, o ITRA deve ser analisado também de forma qualitativa, inserindo significados aos resultados encontrados. Esta análise em conjunto permite não só identificar o impacto do trabalho na saúde, mas também seus conjuntos de causas.

Tendo em vista os objetivos do instrumento, na pesquisa os dados do ITRA são apresentados em formas de tabelas, mas também com interpretação qualitativa, contextualizando os resultados obtidos.

##### 4.5.1 Escala do Contexto de Trabalho

A Escala do Contexto de Trabalho (ECT) avalia questões relacionadas à organização, condições e relações socioprofissionais do trabalho, o que os autores consideram como antecedentes do processo saúde-adoecimento. Na Tabela 6 estão apresentadas as médias e desvios padrão obtidos em cada fator que compõe a ECT.

Tabela 6- Médias e desvio padrão de cada fator da Escala do Contexto de Trabalho.

| <b>Fatores</b>              | <b>Médias</b> | <b>Desvio Padrão</b> |
|-----------------------------|---------------|----------------------|
| Organização do Trabalho     | 3,61          | 1,15                 |
| Relações Socioprofissionais | 2,58          | 1,16                 |
| Condições de Trabalho       | 2,63          | 1,26                 |

Fonte: Elaborada pela autora.

No Quadro 26, estão apresentadas as avaliações a partir das médias e desvios padrão obtidos em cada fator.

Quadro 26- Avaliação das médias e desvio padrão de cada fator da Escala do Contexto de Trabalho.

| <b>Fatores</b>              | <b>Satisfatório</b> | <b>Crítico</b> | <b>Grave</b> |
|-----------------------------|---------------------|----------------|--------------|
| Organização do Trabalho     |                     |                |              |
| Relações Socioprofissionais |                     |                |              |
| Condições de Trabalho       |                     |                |              |

Fonte: Elaborado pela autora.

Na Tabela 6 é possível observar que o fator organização do trabalho foi o que obteve a pior média dentre os três fatores, ou seja, representa o fator mais crítico. Entretanto, os três fatores se encaixam na avaliação mais moderada, crítica. Esta avaliação é um indicador de uma “situação-limite”, que representa uma situação de alerta referente aos riscos do trabalho à saúde. São situações que podem potencializar o custo negativo do trabalho, devendo acontecer intervenções de curto a médio prazo (MENDES; FERREIRA, 2007).

Na Tabela 7 são apresentadas as médias e desvios padrão de cada item do fator organização do trabalho.

Tabela 7- Médias e desvios padrão dos itens sobre organização do trabalho na Escala do Contexto de Trabalho.

| <b>Organização do Trabalho</b>                              | <b>Médias</b> | <b>Desvio Padrão</b> |
|---|---------------|----------------------|
| O ritmo de trabalho é excessivo                             | 3,38          | 0,66                 |
| As tarefas são cumpridas com pressão de prazos              | 3,91          | 1,07                 |
| Existe forte cobrança por resultados                        | 4,23          | 1,04                 |
| As normas para a execução das tarefas são rígidas           | 4,41          | 0,74                 |
| Existe fiscalização do desempenho                           | 4,15          | 0,84                 |
| O número de pessoas é insuficiente para realizar as tarefas | 2,81          | 1,17                 |
| Os resultados esperados estão fora da realidade             | 2,62          | 0,85                 |

*Conclusão da Tabela 7.*

|  |      |      |
|--|------|------|
| Existe divisão entre quem planeja e quem executa         | 3,82 | 1,07 |
| As tarefas são repetitivas                               | 4,31 | 0,98 |
| Falta tempo para realizar pausas de descanso no trabalho | 3,5  | 0,98 |
| As tarefas executadas sofrem descontinuidade             | 2,55 | 0,95 |

Fonte: Elaborada pela autora.

No Quadro 27 estão representadas as avaliações dos itens do fator organização do trabalho.

Quadro 27- Avaliação das médias e desvios padrão dos itens sobre organização do trabalho na Escala do Contexto de Trabalho.

| <b>Organização do Trabalho</b>                              | <b>Satisfatório</b> | <b>Crítico</b> | <b>Grave</b> |
|---|---------------------|----------------|--------------|
| O ritmo de trabalho é excessivo                             |                     |                |              |
| As tarefas são cumpridas com pressão de prazos              |                     |                |              |
| Existe forte cobrança por resultados                        |                     |                |              |
| As normas para a execução das tarefas são rígidas           |                     |                |              |
| Existe fiscalização do desempenho                           |                     |                |              |
| O número de pessoas é insuficiente para realizar as tarefas |                     |                |              |
| Os resultados esperados estão fora da realidade             |                     |                |              |
| Existe divisão entre quem planeja e quem executa            |                     |                |              |
| As tarefas são repetitivas                                  |                     |                |              |
| Falta tempo para realizar pausas de descanso no trabalho    |                     |                |              |
| As tarefas executadas sofrem descontinuidade                |                     |                |              |

Fonte: Elaborado pela autora.

Nos itens componentes do fator organização do trabalho, o maior valor encontrado nas médias diz respeito ao cumprimento de normas rígidas para a execução das tarefas. No trabalho do comissário de bordo, assim como as outras profissões inseridas no setor aéreo, as tarefas são executadas sob rígidas normas de segurança, imposta pelo órgão regulador (ANAC) e pelas companhias aéreas. A rigidez no cumprimento das

normas é necessária para garantir a segurança e funcionamento do setor aéreo. Entretanto, esta rigidez pode trazer conflitos para os trabalhadores.

*Um dos problemas, quase sempre, é relacionado à pessoa querer alguma coisa, a pessoa espera alguma coisa que não é possível. Eu tenho uma lei para cumprir e eu vou cumprir a lei, independente do que for, eu tenho que manter. (Entrevistado 11 cB)*

No setor aéreo há muitas regras a serem cumpridas. O comissário de bordo possui um manual de procedimentos onde a empresa detalha como deve ser realizado o trabalho, como o comissário deve se apresentar em relação à sua aparência, como deve tratar os clientes, e descreve ainda cada tarefa que deve ser realizada. Além desse manual, existe outro, de operações, que descreve detalhadamente todas as operações a serem realizadas, segundo a legislação vigente na aviação civil. Dessa forma, o trabalho do comissário de bordo é altamente prescrito, com pouco espaço para autonomia e regulação da atividade.

Além das normas relativas aos procedimentos, existem também a lei que regulamenta a profissão de aeronauta, a Lei 7,183 de 05 de abril de 1984. Em relação à esta lei, alguns comissários afirmaram que estão satisfeitos, porém outros comissários entrevistados relataram que está inadequada e muito antiga, que não abrange o cenário do transporte aéreo atual.

*Eu acho que elas são muito ultrapassadas, numa época muito antiga que não existia o que tem hoje em dia de voo, principalmente voos noturnos. Então é uma regulamentação que tem que ainda ser toda revisada. Deveria ter mais folgas porque hoje a gente voa muito mais. Talvez os descansos deveriam ser maiores também. Hoje a gente voa muito a noite. Então tem que revisar tudo, as normas hoje em dia não funcionam mais. Se comparar com os outros países, a gente está muito pré-histórico ainda, em relação ao que você tem de regulamentação em outros países. Então teria que mudar mesmo. (Entrevistado 11 cB)*

*Acho que como qualquer lei brasileira, ela é muito sujeita a flexibilidade. Como ela não é muito clara, às vezes a empresa se vale disse para dobrar ela. Então assim, é ruim. Eu acho que é uma lei muito velha, ela deveria ser atualizada. Então assim, por exemplo, eu trabalhei fora do Brasil. Então uma das coisas que eu sinto falta, que eu acho que deveria ter no Brasil é a divisão*



*de férias. Eu acho extremamente injusto que a gente não consiga dividir nossas férias. (Entrevistado 1 cA)*

Outro item com resultado bastante significativo se refere à pressão de prazos para o cumprimento das tarefas. Na aviação a maior pressão que existe, não somente no trabalho dos comissários, mas em toda a cadeia de atendimento, é conseguir fechar o voo sem atrasos. Quando ocorrem atrasos, a companhia aérea é prejudicada, então há forte pressão para que todos os atendimentos ocorram no tempo certo.

*A gente não consegue se recuperar de uma chave pra outra. É pressão de tudo quanto é lado, todo mundo estressado, porque tem que fechar a porta, pressão do aeroporto, porque é pressão porque tem que pousar, não sei o que, na hora certa, porque tem que não sei o que. Comissaria tem cinco minutos porque tem que atender outro voo, limpeza tem que entrar correndo, então todo mundo tá todo mundo correndo né. (Entrevistado 1 cB)*

*O comissário vive pra fechar a porta né. (Entrevistado 11 cB)*

Adicionados à pressão para realizar a tarefa no prazo, ainda há a questão sobre o ritmo de trabalho, que apesar de não aparecer com a maior média, também foi relatado pelos entrevistados. O ritmo de trabalho depende principalmente do tempo de voo. Todos os procedimentos que constam no manual devem ser realizados em todos os voos. Então, em voos mais curtos, com duração menor a uma hora, as tarefas devem ser realizadas com muito mais rapidez.

*Voo muito curto, quarenta minutos, é realmente muito corrido, às vezes nem dá tempo de fazer tudo. Mas o voo entre cinquenta minutos e uma hora, uma hora e dez seria o tempo ideal, você consegue fazer as coisas com calma até, uma certa calma. Porém, quando você acabou o serviço o avião já está descendo, já está pousando. (Entrevistado 11 cB)*

*Em um voo lotado é muito mais rápido e a gente não consegue dar atenção que a gente daria para um voo de uma hora, porque em uma hora a gente consegue oferecer, perguntar se quer alguma coisa. (Entrevistado 4 cC)*

O item relacionado às repetições das tarefas também obteve média alta. Os entrevistados relatam que, apesar do trabalho do comissário ter como característica o atendimento ao público, e este ser imprevisível, as tarefas são bastante repetitivas. Se o

comissário realiza 5 voos, o máximo permitido pela legislação, todas as tarefas descritas no capítulo 4 devem ser realizadas 5 vezes. Então, alguns entrevistados relataram que consideram o trabalho do comissário de bordo bastante repetitivo.

*Sempre a mesma coisa, todos os voos a rotina é igual né, não muda nada. (Entrevistado 11 cB)*

No fator relações socioprofissionais, as médias e desvios padrão obtidos são apresentados na Tabela 8.

Tabela 8- Médias e desvios padrão dos itens sobre relações socioprofissionais do trabalho na Escala do Contexto de Trabalho.

| <b>Relações Socioprofissionais</b>  | <b>Média</b> | <b>Desvio Padrão</b> |
|---|--------------|----------------------|
| As tarefas não estão claramente definidas                                     | 2            | 1,24                 |
| A autonomia é inexistente   | 2,8          | 1,11                 |
| A distribuição das tarefas é injusta  | 2,05         | 0,96                 |
| Os funcionários são excluídos das decisões                                    | 3,15         | 1,19                 |
| Existem dificuldades na comunicação entre chefia e subordinados               | 2,67         | 1,07                 |
| Existem disputas profissionais no local de trabalho                           | 2,82         | 1,21                 |
| Falta integração no ambiente de trabalho                                      | 2,61         | 0,97                 |
| A comunicação entre funcionários é insatisfatória                             | 2,69         | 1,12                 |
| Falta apoio das chefias para o meu desenvolvimento pessoal                    | 2,78         | 1,25                 |
| As informações que preciso para executar minhas tarefas são de difícil acesso | 2,21         | 1,05                 |

Fonte: Elaborada pela autora.

No Quadro 28, são demonstradas as avaliações referentes aos itens do fator relações socioprofissionais.

Quadro 28- Avaliação das médias e desvios padrão dos itens sobre relações socioprofissionais do trabalho na Escala do Contexto de Trabalho.

| <b>Relações Socioprofissionais</b>  | <b>Satisfatório</b> | <b>Crítico</b> | <b>Grave</b> |
|---|---------------------|----------------|--------------|
| As tarefas não estão claramente definidas                                     |                     |                |              |
| A autonomia é inexistente   |                     |                |              |
| A distribuição das tarefas é injusta  |                     |                |              |
| Os funcionários são excluídos das decisões                                    |                     |                |              |
| Existem dificuldades na comunicação entre chefia e subordinados               |                     |                |              |
| Existem disputas profissionais no local de trabalho                           |                     |                |              |
| Falta integração no ambiente de trabalho                                      |                     |                |              |
| A comunicação entre funcionários é insatisfatória                             |                     |                |              |
| Falta apoio das chefias para o meu desenvolvimento pessoal                    |                     |                |              |
| As informações que preciso para executar minhas tarefas são de difícil acesso |                     |                |              |

Fonte: Elaborado pela autora.

Segundo a Tabela 8 e Quadro 28, a maioria dos itens se enquadram na avaliação crítica, ou seja, podem impactar de maneira negativa na saúde do trabalhador. Entretanto, três itens apresentaram avaliação satisfatória. Estes itens se referem à definição, distribuição e acesso às informações sobre as tarefas. Possivelmente, a avaliação positiva se dá pelo fato das tarefas serem bastante detalhadas pelos manuais aos quais os comissários devem seguir. Estes manuais sempre estão próximos e com fácil acesso aos comissários em caso de dúvidas durante o voo.

Já os outros itens apresentaram avaliação crítica. Em relação à autonomia, esta não é inexistente, mas é limitada pela grande quantidade de prescrição contida nos manuais dos comissários. Todos os procedimentos relacionados à segurança do voo são imutáveis e obrigatórios. Os procedimentos relacionados ao serviço de bordo e o tratamento com os clientes já proporcionam maior autonomia para a regulação da atividade frente aos constrangimentos.

Dentre os itens críticos o que apresentou maior média diz respeito à exclusão dos funcionários nas decisões da companhia aérea. De acordo com as entrevistas, esta exclusão pode se referir ao processo de elaboração das escalas de trabalho. As escalas de trabalho interferem de maneira decisiva na vida pessoal do

comissário. É a partir dela que o comissário decide todos os aspectos da vida fora do ambiente de trabalho. Então ela é fundamental, mas ao mesmo tempo o comissário não tem nenhum poder de decidir como deveria ser elaborada.

*Se a gente pudesse escolher, assim os nossos voos. Se a gente tivesse mais flexibilidade de escolher nossa escala, se a gente pudesse montar a nossa escala, seria perfeito. Eu falo isso porque não é impossível. Tem muitas companhias no mundo que fazem isso, as pessoas conseguem montar a própria escala. (Entrevistado 2 cB)*

As disputas no ambiente de trabalho, falta de integração e comunicação pode decorrer do sistema de hierarquia que acontece no voo.

*A aviação ela tem muita hierarquia. Então tem os níveis hierárquicos a bordo. Tem o comandante que é responsável pelo voo, aí vem depois o copiloto, daí vem o comissário líder, ou o chefe de cabine que chama, aí vem os comissários auxiliares. Então tem hierarquia de respeito, de normas, de conduta e até pra comer a bordo você tem que esperar o seu chefe comer primeiro pra você comer depois. (Entrevistado 4 cB)*

*A companhia adota sistema de hierarquia pra tudo. Para comida, para hotel, para o preenchimento do check-in do hotel. Por exemplo, eles embarcam 3 frangos e 3 carnes, aí vai uma opção de cada lá para os comandantes e aí pra gente a chefe escolhe, a auxiliar 1 escolhe, a auxiliar 2 não tem mais escolha e a auxiliar 3 também não. (Entrevistado 4 cD)*

Além disso, em uma entrevista foram relatados problemas na comunicação entre a tripulação.

*Tem pessoa que não tem CRM (corporate resource management) realmente. Até de tripulação técnica pra de cabine, que são os comandantes e pilotos para comissários, realmente tem gente que não tem CRM. Acho que eles não gostam muito da galera, assim. Mas eu acho que isso é muito individual porque é questão de saber lidar. (Entrevistado 1 cB)*

Ainda em relação à tripulação, há alternância dos membros todas as vezes que o voo sai da base da companhia aérea. Essa alternância foi considerada positiva para a maioria dos comissários entrevistados.

*É muito raro quando você pega as mesmas pessoas, eu acho legal. Para a gente não fica cansativo de ficar olhando para a mesma pessoa. Às vezes tem uns colegas chatos, então quando fica trocando fica legal. Conheço gente bem bacana. Às vezes pego uns bem difíceis de lidar. Aí você tem que ter jeito, mas eu acho legal essa troca de tripulação. (Entrevistado 12 cB)*

*Olha, entre colegas de trabalho e passageiros eu acho que te mais colegas que atrapalham do que passageiros. O bom é que apesar da gente ficar junto 5 ou 6 dias, quando acaba a escala, pra casar de cair junto de novo é muito difícil. (Entrevistado 5 cD)*

No último fator da ECT, a Tabela 9 apresenta as médias e desvio padrão dos itens relacionados às condições de trabalho.

Tabela 9- Médias e desvios padrão dos itens sobre condições de trabalho na Escala do Contexto de Trabalho.

| <b>Condições de Trabalho</b>  | <b>Médias</b> | <b>Desvio Padrão</b> |
|---|---------------|----------------------|
| As condições de trabalho são precárias                                  | 2,09          | 0,89                 |
| O ambiente físico é desconfortável                                      | 2,75          | 1,15                 |
| Existe muito barulho no ambiente de trabalho                            | 4,05          | 1,21                 |
| O mobiliário existente no local de trabalho é inadequado                | 2,56          | 1,21                 |
| Os instrumentos de trabalho são insuficientes para realizar as tarefas  | 2,48          | 1,12                 |
| O posto/estação de trabalho é inadequado para a realização das tarefas  | 2,12          | 1,01                 |
| Os equipamentos necessários para a realização das tarefas são precários | 2,38          | 1,06                 |
| O espaço físico para realizar o trabalho é inadequado                   | 2,42          | 1,14                 |
| As condições de trabalho oferecem riscos à segurança das pessoas        | 2,82          | 1,47                 |
| O material de consumo é insuficiente                                    | 2,59          | 1,22                 |

Fonte: Elaborada pela autora.

No Quadro 29 estão apresentadas as avaliações referentes às médias e desvios padrão dos itens do fator “condições de trabalho” da ECT.

Quadro 29- Avaliação das médias e desvios padrão dos itens das condições de trabalho da Escala do Contexto de Trabalho.

| Condições de Trabalho   | Satisfatório | Crítico | Grave |
|---|--------------|---------|-------|
| As condições de trabalho são precárias                                  |              |         |       |
| O ambiente físico é desconfortável                                      |              |         |       |
| Existe muito barulho no ambiente de trabalho                            |              |         |       |
| O mobiliário existente no local de trabalho é inadequado                |              |         |       |
| Os instrumentos de trabalho são insuficientes para realizar as tarefas  |              |         |       |
| O posto/estação de trabalho é inadequado para a realização das tarefas  |              |         |       |
| Os equipamentos necessários para a realização das tarefas são precários |              |         |       |
| O espaço físico para realizar o trabalho é inadequado                   |              |         |       |
| As condições de trabalho oferecem riscos à segurança das pessoas        |              |         |       |
| O material de consumo é insuficiente                                    |              |         |       |

Fonte: Elaborado pela autora.

De acordo com a Tabela 9 e o Quadro 29, o item com valor de média mais alto é o referente à exposição ao ruído. Em todas as entrevistas, foi destacado que há altos níveis de ruído dentro das aeronaves devido às turbinas das aeronaves. Este ruído é contínuo durante todo o voo, mas é maior durante a decolagem. Adicionalmente ao ruído, o ambiente de trabalho foi considerado desconfortável, devido às características da cabine, como baixa umidade do ar, temperatura, vibração e pressurização.

*A maioria dos tripulantes tem retração dentária porque aqui estamos sempre expostos à vibração. Temos problemas de ruído, tanto que temos que fazer exames auditivos regularmente. Certas mulheres sofrem problemas hormonais. Também tem problemas de alimentação. A comida da aviação deve ter algum tipo de conservante que pode causar alergia. Problemas de rinite, sinusite, por causa do ar condicionado. (Entrevistado 4 cA)*

*A gente está sujeito a variação de temperatura muito forte, variação de pressurização, variação de ruído, vibração nem tanto. Umidade, a gente sofre com o clima seco dentro da aeronave e o espaço de trabalho é um espaço confinado. Então*

*você acaba tendo um pouco mais de dificuldade para exercer e, conseqüentemente, te cansa mais. (Entrevistado 6 cD)*

Na companhia aérea B, que opera com duas aeronaves de tamanhos diferentes, os entrevistados relataram que a aeronave menor, por ser movida à turbo hélice, emite muito mais ruído que o motor a jato.

*(O ambiente de cabine) Também varia muito com a aeronave que a gente está voando. Mas geralmente é muito seco, porque é ar-condicionado o tempo todo. Então a gente sente o ressecamento do cabelo, da pele, até dos olhos às vezes, narina, boca. A gente fica exposto ali também a vírus, bactérias. Então a gente tem que estar ali sempre atenta a isso. O espaço é bem pequeno mesmo, apertado. O ruído tem bastante também. O ATR atrás é muito barulhento, muito barulhento. No ATR é pior, tem mais ruído sim. (Entrevistado 2 cB)*

Ainda sobre o ruído, alguns participantes relataram que depois de vários voos em um dia, há uma acomodação e o ruído passa a não incomodar mais.

*O ruído é o que mais incomoda. Mas se for no dia o quarto voo você já não está ouvindo quase nada. É normal. Ainda mais, acho que esse negócio do ouvido vai e volta, vai e volta, no quarto ou quinto voo tem hora que eu não estou ouvindo mais nada. (Entrevistado 11 cB)*

Além disso, a pressurização também é um fator muito citado pelos entrevistados. Segundo os participantes, a pressurização tem um efeito muito negativo na saúde, principalmente das mulheres.

*Acho que nós temos que ter muito cuidado com relação a dor de ouvido, a limpar, que é um a questão muito séria com relação a garganta, tudo. Voar com nariz entupido, voar gripado é complicado, acaba afetando o ouvido, pode estourar o seu tímpano. Tem que ter determinados tipos de cuidado sim. Geralmente as mulheres sofrem mais com relação às questões externas, de pressurização. O organismo da mulher, eu acho, sofre mais com isso, as pernas incham mais que os homens. (Entrevistado 15 cB)*

Também, segundo as respostas do questionário, o espaço de trabalho incomoda os comissários. Houve relatos que é frequente acontecer hematomas pelo corpo ao esbarrar com poltronas e equipamentos da aeronave. Na *galley*, o espaço para realizar a preparação do serviço de bordo é muito restrito, e é pior na aeronave menor, onde os comissários precisam utilizar as últimas poltronas como apoio.

*O espaço é sempre limitado, se você se mexer um pouquinho já fica complicado. (Entrevistado 15 cB)*

*O espaço físico é o projeto que a fabricante fez. Se fosse maior com certeza seria melhor. É apertadinho, mas é o projeto que a fabricante fez pra dar certinho com que a gente precisa para trabalhar né. (Entrevistado 2 cC)*

#### 4.5.2 Escala do Custo Humano do Trabalho

A Escala do Custo Humano do Trabalho (ECHT) aborda os custos físicos, cognitivos e afetivos provocados pelas exigências contexto do trabalho. Segundo Mendes e Ferreira (2007), no fator custo físico são abordadas as exigências fisiológicas e biomecânicas no trabalho. Já o custo cognitivo se refere à exigência intelectual e de aprendizagem, além de tomadas de decisão e resolução de problemas. E o custo afetivo abrange o dispêndio emocional na realização o trabalho. Na Tabela 10 estão apresentadas as médias e desvios padrão dos três fatores que compõem a ECHT.

Tabela 10- Média e desvio padrão de cada fator da Escala do Custo Humano do Trabalho.

| <b>Fatores</b>  | <b>Médias</b> | <b>Desvio Padrão</b> |
|-----------------|---------------|----------------------|
| Custo Afetivo   | 3,78          | 1,35                 |
| Custo Cognitivo | 4             | 1,15                 |
| Custo Físico    | 3,84          | 1,77                 |

Fonte: Elaborada pela autora.

No Quadro 30 estão demonstradas as avaliações as médias e desvios padrão dos fatores da ECHT.



Quadro 30- Avaliação das médias e desvios padrão dos fatores da Escala do Custo Humano do Trabalho.

| <b>Fatores</b>  | <b>Satisfatório</b> | <b>Crítico</b> | <b>Grave</b> |
|-----------------|---------------------|----------------|--------------|
| Custo Físico    |                     |                |              |
| Custo Cognitivo |                     |                |              |
| Custo Afetivo   |                     |                |              |

Fonte: Elaborado pela autora.

Na Tabela 10 e Quadro 30 pode ser observado que todos os fatores obtiveram avaliação grave, que, segundo os autores da escala, significa um resultado negativo que pode ser causador de sofrimento no trabalho. Indica um forte risco para adoecimento e deve haver uma intervenção imediata nas causas para eliminá-las ou atenuá-las.

Para detalhar as questões mais impactantes para o trabalhador, a Tabela 11 apresenta o valor das médias e desvio padrão de cada item do fator custo físico da ECHT.

Tabela 11- Médias e desvios padrão dos itens do custo físico da Escala de Custo Humano do Trabalho.

| <b>Custo Físico</b>              | <b>Médias</b> | <b>Desvio Padrão</b> |
|----------------------------------|---------------|----------------------|
| Usar a força física              | 3,5           | 1,05                 |
| Usar os braços de forma contínua | 4,09          | 1,05                 |
| Ficar em posição curvada         | 3,19          | 1,31                 |
| Caminhar                         | 4,15          | 1,25                 |
| Ser obrigado a ficar em pé       | 4,09          | 1,07                 |
| Ter que manusear objetos pesados | 3,69          | 1,21                 |
| Fazer esforço físico             | 3,78          | 1,19                 |
| Usar as pernas de forma contínua | 4,09          | 1,08                 |
| Usar as mãos de forma repetidas  | 4,23          | 0,92                 |
| Subir e descer escadas           | 3,59          | 1,17                 |

Fonte: Elaborada pela autora.

No Quadro 31 estão apresentadas as avaliações relativas às médias e desvios padrão dos itens do fator custo físico da ECHT.

Quadro 31- Avaliação das médias e desvios padrão dos itens do fator custo físico da Escala de Custo Humano do Trabalho.

| <b>Custo Físico</b>              | <b>Satisfatório</b> | <b>Crítico</b> | <b>Grave</b> |
|----------------------------------|---------------------|----------------|--------------|
| Usar a força física              |                     |                |              |
| Usar os braços de forma contínua |                     |                |              |
| Ficar em posição curvada         |                     |                |              |
| Caminhar                         |                     |                |              |
| Ser obrigado a ficar em pé       |                     |                |              |
| Ter que manusear objetos pesados |                     |                |              |
| Fazer esforço físico             |                     |                |              |
| Usar as pernas de forma contínua |                     |                |              |
| Usar as mãos de forma repetidas  |                     |                |              |
| Subir e descer escadas           |                     |                |              |

Fonte: Elaborado pela autora

Ao observar a Tabela 11 e Quadro 31, percebe-se que não houve nenhum item com a avaliação satisfatória. Dessa forma, sugere-se que o trabalho dos comissários de bordo exige muito esforço físico. Segundo os relatos das entrevistas, estes esforços físicos acontecem principalmente durante o serviço de bordo e para fechamento e abertura das portas das aeronaves.

Dentre os itens do fator custo físico, os que obtiveram maiores médias foram usar as mãos de forma repetida e caminhar. Estes dois itens foram relatados nas entrevistas.

*A atividade mais cansativa é andar. Eu brinco que se eu tenho um voo até Manaus eu vou andando até lá. É muito complicado. São três horas e meia assim: a gente senta, mas não dá pra relaxar. Andar é complicado. (Entrevistado 8 cB)*

*Os aspectos físicos do trabalho, exige um pouco. A gente não faz muito esforço físico, mas a gente não para de caminhar um*

*momento. Fica muito tempo em pé. O esforço físico que a gente tem é montar os carrinhos, que tem coisas pesadas às vezes. É um sobe, desce, agacha, levanta, vai pra lá e pra cá, muito tempo em pé. (Entrevistado 7 cD)*

*Quando vai pegar a bandeja, a gente faz o esforço físico de agachar e levantar, pegar a caixa. Isso faz com que a gente fique cansado. Mas é mais a questão de ficar em pé. (Entrevistado 12 cB)*

Além do esforço físico relativo ao serviço de bordo, outro esforço muito citado é o relativo a abertura e fechamento das portas da aeronave. Muitos comissários relataram que as portas são pesadas, principalmente em um dos tipos de aeronave, e exigem muito esforço físico para manuseá-las.

*As portas também a gente tem que fazer um pouco de esforço. Os maiores esforços que a gente faz são esses, de porta, abrir e fechar a porta, que às vezes é pesada né. E do serviço de bordo, carregar a cesta, a bandeja, ou auxiliar na bagagem. (Entrevistado 2 cB)*

*O maior esforço é o fechamento de portas. Tem equipamentos que são bem pesados. Aliás teve duas comissárias que reprovaram na minha turma porque um dos pré-requisitos era fechar a porta, e elas não conseguiram fechar. O braço fininho, tiveram que fazer muita força. E elas treinaram muito, malharam na academia do hotel, mas não conseguiram. E aí não passaram. Porque imagina na evacuação, você vai abrir a porta e não consegue? Todo mundo morre. (Entrevistado 2 cA)*

O segundo fator da ECHT é o custo cognitivo, sendo as médias e desvios padrões obtidos nos itens deste fator apresentadas na Tabela 12.

Tabela 12- Médias e desvios padrão dos itens do custo cognitivo da Escala de Custo Humano do Trabalho.

| <b>Custo Cognitivo</b>     | <b>Médias</b> | <b>Desvio Padrão</b> |
|----------------------------|---------------|----------------------|
| Desenvolver macetes        | 3,55          | 1,38                 |
| Ter que resolver problemas | 4,48          | 0,81                 |

Conclusão da Tabela 12.

|                                      |      |      |
|--------------------------------------|------|------|
| Ser obrigado a lidar com imprevistos | 4,61 | 0,77 |
| Fazer previsão de acontecimentos     | 3,86 | 1,17 |
| Usar a visão de forma contínua       | 4,21 | 0,94 |
| Usar a memória                       | 4,05 | 0,95 |
| Ter desafios intelectual             | 3,38 | 1,28 |
| Fazer esforço mental                 | 3,67 | 1,29 |
| Ter concentração mental              | 4,36 | 0,90 |
| Usar a criatividade                  | 3,76 | 1,21 |

Fonte: Elaborada pela autora.

No Quadro 32, estão demonstradas as avaliações dos itens referentes ao fator custo cognitivo.

Quadro 32- Avaliação dos itens do fator custo cognitivo da Escala de Custo Humano do Trabalho.

| <b>Custo Cognitivo</b>               | <b>Satisfatório</b> | <b>Crítico</b> | <b>Grave</b> |
|--------------------------------------|---------------------|----------------|--------------|
| Desenvolver macetes                  |                     |                |              |
| Ter que resolver problemas           |                     |                |              |
| Ser obrigado a lidar com imprevistos |                     |                |              |
| Fazer previsão de acontecimentos     |                     |                |              |
| Usar a visão de forma contínua       |                     |                |              |
| Usar a memória                       |                     |                |              |
| Ter desafios intelectual             |                     |                |              |
| Fazer esforço mental                 |                     |                |              |
| Ter concentração mental              |                     |                |              |
| Usar a criatividade                  |                     |                |              |

Fonte: Elaborado pela autora.

Como observado na Tabela 12 e no Quadro 32, nenhum item do fator custo cognitivo apresentou avaliação satisfatória. Os dois itens com maiores médias se referem

a lidar com imprevistos e resolver problemas. Apesar de alguns participantes relatarem que o trabalho dos comissários de bordo é repetitivo, alguns imprevistos podem acontecer, uma vez que a grande característica deste trabalho é a relação com os passageiros. Emergências médicas e intercorrências durante o voo podem acontecer a qualquer momento. O alto estado de alerta dos comissários durante todas as etapas do voo é incorporado às suas atividades, como discutido no Capítulo 4.

Já a questão de lidar com resolução de problemas, alguns entrevistados apontam esta como outra exigência da profissão.

*A gente é feito pra apagar fogueira. A gente não acende fogueira. A gente apaga fogueira, lá não tem erro, não pode ter erro. (Entrevistado 1 cD)*

O último fator da ECHT é o custo afetivo. Na Tabela 13 estão apresentadas as médias e desvios padrão dos itens relacionados ao custo afetivo da ECHT.

Tabela 13- Médias e desvios padrão dos itens do custo afetivo da Escala de Custo Humano do Trabalho.

| <b>Custo Afetivo</b>                                | <b>Médias</b> | <b>Desvio Padrão</b> |
|---|---------------|----------------------|
| Ter controle das emoções                            | 4,53          | 0,60                 |
| Ter que lidar com ordens contraditórias             | 3,48          | 1,12                 |
| Ter custo emocional                                 | 3,94          | 0,93                 |
| Ser obrigado a lidar com a agressividade dos outros | 4             | 1,17                 |
| Disfarçar sentimentos                               | 4,46          | 0,85                 |
| Ser obrigado a elogiar as pessoas                   | 2,71          | 1,30                 |
| Ser obrigado a ter bom humor                        | 4,38          | 0,86                 |
| Ser obrigado a cuidar de aparência física           | 4,69          | 0,70                 |
| Ser bonzinho com os outros                          | 4,13          | 0,97                 |
| Transgredir valores éticos                          | 2,17          | 1,50                 |
| Ser submetido a constrangimentos                    | 2,48          | 1,47                 |
| Ser obrigado a sorrir                               | 4,36          | 1,02                 |

Fonte: Elaborada pela autora.

No Quadro 33 são apresentadas as avaliações de cada item do fator custo afetivo da ECHT.

Quadro 33- Avaliação das médias e desvios padrão dos itens do fator custo afetivo da Escala de Custo Humano do Trabalho.

| <b>Custo Afetivo</b>                                | <b>Satisfatório</b> | <b>Crítico</b> | <b>Grave</b> |
|---|---------------------|----------------|--------------|
| Ter controle das emoções                            |                     |                |              |
| Ter que lidar com ordens contraditórias             |                     |                |              |
| Ter custo emocional                                 |                     |                |              |
| Ser obrigado a lidar com a agressividade dos outros |                     |                |              |
| Disfarçar sentimentos                               |                     |                |              |
| Ser obrigado a elogiar as pessoas                   |                     |                |              |
| Ser obrigado a ter bom humor                        |                     |                |              |
| Ser obrigado a cuidar de aparência física           |                     |                |              |
| Ser bonzinho com os outros                          |                     |                |              |
| Transgredir valores éticos                          |                     |                |              |
| Ser submetido a constrangimentos                    |                     |                |              |
| Ser obrigado a sorrir                               |                     |                |              |

Fonte: Elaborado pela autora.

De acordo com a Tabela 13 e Quadro 33, a maioria dos itens do fator custo afetivo apresentaram avaliação grave, o que indica situações relevantes que podem levar ao adoecimento. O item com maior valor de média foi o referente ao cuidado com aparência física. Conforme descrito no Capítulo 4, a companhia aérea exige, de uma forma implícita, que os comissários de bordo se uniformizem conforme instruções contidas no manual de procedimentos. Estas instruções se referem ao vestuário, maquiagem, arrumação do cabelo. Todos devem se apresentar para o trabalho conforme descrito no manual. Esta exigência, segundo os entrevistados acontece, pois o comissário é o “rosto” da companhia aérea, e por isso, a apresentação deve ser impecável. Algumas comissárias ainda disseram que as companhias aéreas oferecem cursos para ensino de maquiagem e apresentação pessoal.

O segundo item com média mais alta é relativo ao controle das emoções. Este item está relacionado e é indissociável aos outros, como lidar com agressividade dos outros, disfarçar sentimentos e ser obrigado a ter bom humor.

*É um trabalho exaustivo. Não parece mas é. Lidar com pessoa todo dia é exaustivo, porque são pessoas com expectativas completamente diferentes. São pessoas que às vezes assim, descontam em você uma coisa que você não tá relacionando com elas e aí se você também vai ter que ter empatia para entender que assim, tudo bem, ele está descontando a raiva dele em mim, e assim, vira uma bola de neve se eu descontar a minha raiva nele. (Entrevistado 1 cA)*

*É muito difícil, mas não é o passageiro. É o ser humano. Eu estou aqui nesta área, é o jeito que eu tenho que falar. O ser humano é difícil de lidar, ele complica tudo. Porque se a gente se ajudasse as coisas seriam mais fáceis, tanto pra esse lado, tanto pro lado de lá. Então, tem regiões que a gente percebe que é um pessoal mais grosseiro, de falta de educação. Tem lugares que é muito tranquilo, são pessoas super educadas que dá gosto da educação. Aí também tem o meio termo, que chegam e você fala bom dia e eu recebo 10 de volta. (Entrevistado 12 cB)*

Em situações-limites, pode ser muito difícil disfarçar sentimentos. Muito embora esta seja uma característica importante para o trabalho, uma vez que a companhia aérea preza pela qualidade do atendimento e consequente fidelização do passageiro.

*Quando chove e o aeroporto fecha, Jesus amado, é o caos. É tipo, o inferno na terra. Horrível, você quer morrer, você quer matar. Não, eu não quero matar ninguém, mas assim, o passageiro quer te matar. Não, e o passageiro não entende. Eu tenho vontade de dizer assim... Não, teve uma vez que eu não aguentei. Teve uma vez que eu explodi: “Olha só, se você não quiser que o voo atrase por causa da chuva, você manda um email para São Pedro e avisa ele que você vai estar no avião.” Porque tipo, desculpa, mas a companhia aérea não é responsável pelo tempo. (Entrevistado 1 cA)*

*É muito exaustivo. Porque, primeiro, o atendimento ao cliente não é pra qualquer pessoa. Tem que ter muita paciência, muito jogo de cintura. Tem dia que você não tá bem, tem dia que você está passando pelos seus problemas. Você já tem que deixar sua família, sua casa pra estar atendendo àquela pessoa. Você acorda em horários esquisitos, não se alimenta direito. Enfim, uma série de fatores que pesam muito né. Mas a gente tá aqui pra isso e a gente tem que honrar né. O nosso trabalho é esse, a gente*

*escolheu né. Mas tem dia realmente que a gente tem vontade de estourar a bolha sabe, falar logo o que tá pensando. Mas a companhia preza muito pelo cliente. O cliente sempre vai ter razão. Nossa chefia, nossos diretores de atendimento ao cliente, eles não dão nenhum respaldo pra gente, pra nada. Então sempre a gente tem que ter muito tato, muita cautela, pisar em ovos. (Entrevistado 2 cB)*

Além disso, qualquer desentendimento com os clientes em que estes realizam uma reclamação na companhia, esta reclamação é colocada no arquivo do comissário, e todas as vezes que ele pedir folga, ou desejar uma promoção, esta reclamação pode prejudicar sua avaliação.

#### 4.5.3 Escala de Indicadores de Prazer-Sofrimento no Trabalho

A Escala de Indicadores de Prazer-Sofrimento no Trabalho avalia as vivências provocadas pelo trabalho. Algumas situações são avaliadas, como realização profissional, liberdade de expressão, esgotamento profissional e falta de reconhecimento. Então, esta escala é composta por 4 fatores, sendo 2 associados ao prazer (realização profissional e liberdade de expressão) e 2 relacionados ao sofrimento (falta de reconhecimento e esgotamento profissional). Na Tabela 14 são apresentadas as médias e desvios padrão dos fatores da escala.

Tabela 14- Média e desvio padrão de cada fator da Escala de Indicadores de Prazer-Sofrimento no Trabalho.

| <b>Fatores</b>           | <b>Médias</b> | <b>Desvio Padrão</b> |
|--------------------------|---------------|----------------------|
| Liberdade de Expressão   | 3,45          | 2,22                 |
| Realização Profissional  | 4,16          | 1,82                 |
| Esgotamento Profissional | 2,82          | 2,24                 |
| Falta de Reconhecimento  | 1,86          | 2,13                 |

Fonte: Elaborada pela autora.

No Quadro 34 são apresentadas as avaliações dos fatores que compõem a Escala de Indicadores de Prazer-Sofrimento no Trabalho.



Quadro 34- Avaliação das médias e desvios padrão dos fatores da Escala de Indicadores de Prazer-Sofrimento no Trabalho.

| Fatores                  | Satisfatório | Crítico | Grave |
|--------------------------|--------------|---------|-------|
| Liberdade de Expressão   |              |         |       |
| Realização Profissional  |              |         |       |
| Esgotamento Profissional |              |         |       |
| Falta de Reconhecimento  |              |         |       |

Fonte: Elaborado pela autora.

De acordo com a Tabela 14 e Quadro 34, os fatores liberdade de expressão e realização profissional obtiveram avaliações satisfatórias. Já o fator esgotamento profissional obteve avaliação crítica e a falta de reconhecimento, grave. Na Tabela 15 e estão detalhados os valores de médias e desvio padrão dos itens do fator liberdade de expressão.

Tabela 15- Médias e desvios padrão dos itens do fator liberdade de expressão da Escala de Indicadores de Prazer-Sofrimento no Trabalho.

| Liberdade de Expressão  | Médias | Desvio Padrão |
|---|--------|---------------|
| Liberdade com a chefia para negociar o que precisa            | 1,34   | 1,75          |
| Liberdade para falar sobre o meu trabalho com os colegas      | 4,74   | 1,78          |
| Solidariedade entre os colegas                                | 4,7    | 1,58          |
| Confiança entre os colegas                                    | 4,16   | 1,88          |
| Liberdade para expressar minhas opiniões no local de trabalho | 3,02   | 2,26          |
| Liberdade para usar minha criatividade                        | 2,73   | 2,04          |
| Liberdade para falar sobre o meu trabalho com as chefias      | 2,06   | 2,06          |
| Cooperação entre os colegas                                   | 4,75   | 1,37          |

Fonte: Elaborada pela autora.

No Quadro 35 estão apresentadas as avaliações das médias e desvios padrão dos itens do fator liberdade de expressão.

Quadro 35- Avaliação das médias e desvios padrão dos itens do fator liberdade de expressão da Escala de Indicadores de Prazer-Sofrimento no Trabalho.

| <b>Liberdade de Expressão</b>                                 | <b>Satisfatório</b> | <b>Crítico</b> | <b>Grave</b> |
|---|---------------------|----------------|--------------|
| Liberdade com a chefia para negociar o que precisa            |                     |                |              |
| Liberdade para falar sobre o meu trabalho com os colegas      |                     |                |              |
| Solidariedade entre os colegas                                |                     |                |              |
| Confiança entre os colegas                                    |                     |                |              |
| Liberdade para expressar minhas opiniões no local de trabalho |                     |                |              |
| Liberdade para usar minha criatividade                        |                     |                |              |
| Liberdade para falar sobre o meu trabalho com as chefias      |                     |                |              |
| Cooperação entre os colegas                                   |                     |                |              |

Fonte: Elaborado pela autora.

Pela Tabela 15 e Quadro 35, foi possível observar que a maioria dos itens obteve avaliação satisfatória, ou seja, um resultado positivo que pode gerar prazer no trabalho. Os itens satisfatórios dizem respeito à relação dos comissários com os colegas, como confiança, solidariedade e liberdade para falar sobre o trabalho.

*Tem o divã da galley também né, principalmente pro pessoal que fica lá atrás. Nossa, você conta sua vida ali. É uma terapia. E é uma facilidade de a gente se abrir pro outro que tem muito coleguismo sim, nessa área. E não é só dentro da companhia, não é só dentro da base. A gente vê quando a gente voa pra fora do Brasil e a gente se identifica como tripulante. A gente sempre recebe um tratamento assim, mais atencioso, especial. (Entrevistado 2 cB)*

Já os itens avaliados mais negativamente se referem à liberdade para comunicação com a chefia e uso da criatividade. Segundo os participantes, devido à rigidez no cumprimento dos procedimentos, o uso da criatividade fica limitado. Além disso, muitos relataram que a maioria das negociações acontecem referentes à escala de trabalho. Quando o comissário precisa de folga em alguma data determinada, ele pode pedir para não ser escalado naquela data. Este pedido precisa ser realizado com 3 meses de antecedência mas nem sempre é atendido.

*Esse mês, eu não entendo isso, eu pedi folga dias onze, doze e trezes, porque era aniversário de uma amiga minha, e a gente pode pedir até quatro folgas. Então eu pedi dias onze, doze e treze, e pedi dia 22. A escala, sabe-se Deus porque, me deu dias nove, dez, onze, doze e treze. Deu um voo segunda, terça, quarta, quinta, e folga de novo sexta. Não é uma escala ruim, de segunda feira até sexta, mas você me dá cinco dias de folga, é horrível porque eu sei que no final do mês eu estou sobrecarregada. Que eu sei que no final do mês eu vou trabalhar pra caramba. Sei que no final do mês eles vão tirar meu couro. Então eu preferia que eles tivessem me dado um voo nove e dez e me dado folga como eu queria. Isso faz diferença. (Entrevistado 1 cA)*

Na Tabela 16 estão apresentadas as médias e desvios padrão do segundo fator da Escala de Indicadores de Prazer-Sofrimento no Trabalho.

Tabela 16- Médias e desvios padrão dos itens do fator realização profissional da Escala de Indicadores de Prazer-Sofrimento no Trabalho.

| <b>Realização Profissional</b>                | <b>Médias</b> | <b>Desvio Padrão</b> |
|---|---------------|----------------------|
| Satisfação                                    | 4,16          | 1,62                 |
| Motivação                                     | 4,02          | 1,69                 |
| Orgulho pelo que faço                         | 5,08          | 1,49                 |
| Bem-estar                                     | 4,3           | 1,61                 |
| Realização profissional                       | 4,71          | 1,82                 |
| Valorização                                   | 3,48          | 2,02                 |
| Reconhecimento                                | 3,02          | 2,07                 |
| Identificação com as minhas tarefas           | 4,42          | 1,56                 |
| Gratificação pessoal com as minhas atividades | 4,3           | 1,66                 |

Fonte: Elaborada pela autora.

As avaliações dos itens do fator realização profissional são demonstradas no Quadro 36

Quadro 36- Avaliações dos itens do fator realização profissional da Escala de Indicadores de Prazer-Sofrimento no Trabalho.

| <b>Realização Profissional</b>                | <b>Satisfatório</b> | <b>Crítico</b> | <b>Grave</b> |
|---|---------------------|----------------|--------------|
| Satisfação                                    |                     |                |              |
| Motivação                                     |                     |                |              |
| Orgulho pelo que faço                         |                     |                |              |
| Bem-estar                                     |                     |                |              |
| Realização profissional                       |                     |                |              |
| Valorização                                   |                     |                |              |
| Reconhecimento                                |                     |                |              |
| Identificação com as minhas tarefas           |                     |                |              |
| Gratificação pessoal com as minhas atividades |                     |                |              |

Fonte: Elaborado pela autora.

Como demonstrado na Tabela 16 e Quadro 36, a maioria dos itens obtiveram avaliação satisfatória. A maioria dos entrevistados citaram que, apesar das dificuldades, sentem orgulho e gostam da profissão. Alguns ainda relatam que quando ficam muito tempo sem trabalhar, com folgas agrupadas ou em férias, sentem falta das rotinas de voo. Entretanto, alguns relataram a falta de reconhecimento e valorização da profissão por passageiros e até mesmo por familiares.

*Os parentes acham que você não faz nada. Só entrega os negocinhos. Eu falei: “gente, você não sabem como é o voo, como é o trabalho.” Porque eles não entendem né, tipo assim, antes da gente começar aquele serviço de entregar as coisas, tem todo um modelo, checar, embarque né. Ser responsável, ficar sempre de olho. Barulho subindo, eu sei tudo. (Entrevistado 10 cB)*

Na Tabela 17, estão apresentadas as médias e desvios padrão do fator esgotamento profissional da Escala de Indicadores de Prazer-Sofrimento no Trabalho, que avalia a vivência de sofrimento no trabalho.

Tabela 17- Médias e desvios padrão dos itens do fator esgotamento profissional da Escala de Vivência Prazer-Sofrimento no Trabalho.

| <b>Esgotamento Profissional</b> | <b>Médias</b> | <b>Desvio Padrão</b> |
|---------------------------------|---------------|----------------------|
| Esgotamento emocional           | 3,66          | 2,20                 |
| Estresse                        | 3,86          | 2,19                 |
| Insatisfação                    | 2,68          | 1,84                 |
| Sobrecarga                      | 3,54          | 2,04                 |
| Frustração                      | 2,44          | 2,07                 |
| Insegurança                     | 1,98          | 2,21                 |
| Medo                            | 1,6           | 2,18                 |

Fonte: Elaborada pela autora.

No Quadro 37 estão demonstradas as avaliações relativas aos valores de médias e desvios padrão do fator esgotamento profissional da Escala de Indicadores de Prazer-Sofrimento no Trabalho.

Quadro 37- Avaliação das médias e desvios padrão do fator esgotamento profissional da Escala de Indicadores de Prazer-Sofrimento no Trabalho.

| <b>Esgotamento Profissional</b> | <b>Satisfatório</b> | <b>Crítico</b> | <b>Grave</b> |
|---------------------------------|---------------------|----------------|--------------|
| Esgotamento emocional           |                     |                |              |
| Estresse                        |                     |                |              |
| Insatisfação                    |                     |                |              |
| Sobrecarga                      |                     |                |              |
| Frustração                      |                     |                |              |
| Insegurança                     |                     |                |              |
| Medo                            |                     |                |              |

Fonte: Elaborado pela autora.

Como observado na Tabela 17 e Quadro 37, a maioria dos itens do fator esgotamento profissional receberam avaliação crítica, sendo consideradas uma situação-limite, podendo levar ao adoecimento. Somente os itens insegurança e medo obtiveram

avaliação satisfatória. Dentre os itens avaliados como críticos, o esgotamento emocional, estresse e sobrecarga obtiveram piores valores de médias. Alguns participantes relataram o esgotamento profissional e cansaço.

*O que a gente não pode negar é que a gente tem fadiga às vezes, que é estar no pico da cansaço e estresse. Você não quer ir, mas tem que ir. (Entrevistado 12 cB)*

Vários entrevistados acreditam que a sensação de cansaço, estresse e esgotamento profissional está relacionado com a escala e jornada de trabalho. A elaboração da escala de trabalho é realizada pela companhia aérea, seguindo a lei que regulamenta a profissão do aeronauta. Nesta lei é assegurado que o aeronauta tenha no mínimo 8 folgas mensais, sendo pelo menos uma folga dupla no final de semana. Também restringe para dois o número de dias seguidos nos trabalhos durante a madrugada. No entanto, a maioria dos comissários apontam dificuldades com maneira como a escala elaborada.

*Olha, o maior problema, que a maioria dos tripulantes sentem são as madrugadas. Atualmente a gente não pode ter a terceira madrugada, só que às vezes você não pode se apresentar antes das seis da manhã, mas tem que se apresentar às 6 horas e 1 minuto, então dá na mesma. Nas férias nossa carga de trabalho aumenta, porque as empresas colocam mais voos para atender a demanda. Mas o principal mesmo é a questão da madrugada que exige uma alerta maior e, por isso, é mais cansativo. (Entrevistado 4 cA)*

Além da questão das madrugadas, muitos também reclamam das chamadas “monofolgas”, ou sejam um dia de folga entre dois blocos de vários dias de voo. Pela lei, os comissários podem ter seis dias de trabalho consecutivos, sendo obrigatória pelo menos uma folga antes do início da próxima jornada de trabalho. Entretanto, após seis dias de trabalho, os comissários relataram que quando a folga é de apenas um dia, não há tempo suficiente para o completo descanso.

*Então, cada mês é uma surpresa né. Tem meses que eu gosto e meses que fica assim, insuportável de fazer. Por exemplo, eu posso trabalhar até seis dias, folgar um, e depois sair para outro voo, seis dias fora de casa. Eu não gosto porque um dia não é suficiente para descansar, para ter contato com a família, com os*

*amigos né, é muito pouco. Aí já fico brava quando sai a escala assim, muito apertada com poucas folgas agrupadas. Um dia só não é suficiente pra mim, fica muito puxado, não dá pra descansar direito. (Entrevistado 2 cC)*

Além disso, um dos entrevistados relatou que a escala do comissário chefe/líder de cabine pode ser mais apertada que a dos comissários auxiliares.

*A escala de líder é mais puxada que a escala de auxiliar, muito mais. É impressionante assim, a diferença que tem de folgas, pelo que a gente vê no geral, eles têm mais folgas que o líder. Porque a gente tem poucos líderes na base, então sobrecarrega nossas escalas. Eu acho que é um pouquinho puxado, eu diria, mas é questão de ajuste. (Entrevistado 12 cB)*

Ainda sobre a escala, para comissárias que tem filhos a escala pode ser modificada, priorizando mais a volta para a base após o dia de trabalho. Entretanto, há diferenças no número de folgas.

*A escala? Depende. Às vezes está mais acessível. Às vezes não. Igual, o mês de junho para mim estava bom por um lado, que como eu sou mãe, eu prefiro voltar para casa. Eu tive muito bate e volta, tive pernoites de um ou dois dias. Só que tive, digamos, pouca folga. A folga que teve foi nove folgas. Agora, o mês de agosto, to com mais folgas, mas mais voos longos. Então a escala, assim, ela muda muito, entendeu? Tipo, às vezes você está com escala bem apertadinha, às vezes não, às vezes está com quinze folgas, bem tranquilo. Então muda muito. Eles seguem o parâmetro de oitenta e cinco horas, nove folgas, o que é exigido. Aí, às vezes sai um pouquinho do que eles pedem, fica mais tranquilo. (Entrevistado 10 cB)*

Outra questão apontada que pode gerar estresse, sobrecarga e esgotamento é referente à jornada de trabalho. Pela lei, em um dia, o comissário pode ter uma jornada de 11 horas por dia, sendo 9 horas e meia em voo, tendo no máximo 5 pousos por dia. A jornada termina após 30 minutos do desligamento das turbinas da aeronave e há um período de descanso de 12 horas entre as jornadas. A grande maioria dos entrevistados relatam que o período de descanso de 12 horas não é o suficiente para a recuperação entre os dias de trabalho.

*Às vezes eu acho que estende demais (jornada de trabalho) e o descanso é pouco. E quando a gente vai para o hotel que é longe do aeroporto, é... o que conta? Quando desliga o motor, meia hora depois que desligou já conta como nosso descanso, só que a gente ainda nem chegou no hotel e já conta como nosso descanso, mas eu nem to descansando ainda, eu to no percurso para chegar. Isso eu acho injusto. E também porque assim, a gente tem doze horas de descanso né, entre um voo e outro, só que, como eu disse, a gente ainda não chegou no hotel, e pra próxima programação a gente tem que se arrumar. Eu demoro uma hora pra me arrumar. E a gente marca o horário para sair do hotel uma hora antes da decolagem, é o mínimo né, uma hora antes da decolagem. Então eu já perdi duas horas de descanso, só pra ir para o próximo voo. E fora o trajeto para chegar no hotel para começar o descanso. Então mais ou menos umas duas horas eu já perdi. E aí eu fico com dez horas só para descansar, e quando eles colocam na escala descanso de doze horas certinho, aí eu também fico brava e cansada. Não dá tempo de descansar e você tem que escolher entre dormir e comer, porque nestas dez horas que eu contabilizei, tem que escolher entre fazer as duas coisas, porque fica muito apertado o tempo. (Entrevistado 2 cC)*

A duração do descanso entre as jornadas foi um assunto que surgiu em quase todas as entrevistas, apontado como um fator muito relevante para o aumento da fadiga entre a tripulação em escalas com mais de três dias de voos.

Na Tabela 18 estão apresentados os valores de médias e desvios padrão do fator falta de reconhecimento, o último fator da Escala de Indicadores de Prazer-Sofrimento no Trabalho.

Tabela 18- Médias e desvios padrão dos itens do fator falta de reconhecimento da Escala de Vivência Prazer-Sofrimento no Trabalho.

| <b>Falta de Reconhecimento</b>            | <b>Médias</b> | <b>Desvio Padrão</b> |
|---|---------------|----------------------|
| Falta de reconhecimento do meu esforço    | 2,56          | 2,22                 |
| Falta de reconhecimento do meu desempenho | 2,67          | 2,24                 |
| Desvalorização                            | 2,28          | 2,22                 |
| Indignação                                | 1,98          | 2,06                 |
| Inutilidade                               | 1,46          | 1,98                 |
| Desqualificação                           | 1,18          | 1,78                 |



Conclusão da Tabela 18.

|               |      |      |
|---------------|------|------|
| Injustiça     | 1,92 | 2,11 |
| Discriminação | 0,88 | 1,81 |

Fonte: Elaborada pela autora.

Já no Quadro 38 estão apresentadas as avaliações das médias e desvios padrão do fator falta de reconhecimento na Escala de Indicadores de Prazer-Sofrimento no Trabalho.

Quadro 38- Avaliação das médias e desvios padrão do fator falta de reconhecimento da Escala de Indicadores de Prazer-Sofrimento no Trabalho.

| Falta de Reconhecimento                   | Satisfatório | Crítico | Grave |
|---|--------------|---------|-------|
| Falta de reconhecimento do meu esforço    |              |         |       |
| Falta de reconhecimento do meu desempenho |              |         |       |
| Desvalorização                            |              |         |       |
| Indignação                                |              |         |       |
| Inutilidade                               |              |         |       |
| Desqualificação                           |              |         |       |
| Injustiça                                 |              |         |       |
| Discriminação                             |              |         |       |

Fonte: Elaborado pela autora.

Pela Tabela 18 e Quadro 38, é possível observar que a maioria dos itens do fator falta de reconhecimento foi considerada satisfatória. Apenas três itens foram avaliados como críticos, sendo eles desvalorização, falta de reconhecimento do esforço e do desempenho. Estes itens podem estar relacionados com a prioridade da empresa na atenção ao cliente, muitas vezes colocando os funcionários em segundo plano.

*Eu nunca passei por uma situação de receber um report de algum passageiro, por exemplo. Mas muitas pessoas já passaram assim por situações que receberam reports assim, nada a ver. A empresa sempre cobra, exige explicações da pessoa sabe. (Entrevistado 2 cB)*

#### 4.5.4 Escalas dos Sintomas Físicos, Psicológicos e Sociais

A Escala dos Sintomas Físicos, Psicológico e Sociais apontam danos gerados na saúde dos trabalhadores em consequência das exigências das situações de trabalho. Na Tabela 19 são apresentados as médias e desvios padrão dos fatores componentes da escala.

Tabela 19- Média e desvio padrão de cada fator da Escalas dos Sintomas Físicos, Psicológicos e Sociais.

| <b>Fatores</b>     | <b>Médias</b> | <b>Desvio Padrão</b> |
|--------------------|---------------|----------------------|
| Danos Físicos      | 3,22          | 2,36                 |
| Danos Sociais      | 2,24          | 2,29                 |
| Danos Psicológicos | 2,01          | 2,36                 |

Fonte: Elaborada pela autora.

No Quadro 39 estão apresentadas as avaliações das médias e desvios padrão dos fatores que compõe a Escala dos Sintomas Físicos, Psicológico e Sociais.

Quadro 39- Avaliação das médias e desvios padrão dos fatores da Escala dos Sintomas Físicos, Psicológico e Sociais.

| <b>Fatores</b>     | <b>Satisfatório</b> | <b>Crítico</b> | <b>Grave</b> | <b>Muito Grave</b> |
|--------------------|---------------------|----------------|--------------|--------------------|
| Danos Físicos      |                     |                |              |                    |
| Danos Sociais      |                     |                |              |                    |
| Danos Psicológicos |                     |                |              |                    |

Fonte: Elaborado pela autora.

Segunda a Tabela 19 e Quadro 39, nenhum dos itens obteve avaliação satisfatória. O dano físico obteve avaliação grave e os danos sociais e psicológicos obtiveram avaliação crítica.

Para o detalhamento e entendimento dos principais danos físicos que acometem os comissários, a Tabela 20 apresenta as médias e desvios padrão dos itens.

Tabela 20- Médias e desvios padrão dos itens do fator danos físicos da Escala dos Sintomas Físicos, Psicológicos e Sociais.

| <b>Danos Físicos</b>     | <b>Médias</b> | <b>Desvio Padrão</b> |
|--------------------------|---------------|----------------------|
| Dores no corpo           | 4,05          | 1,81                 |
| Dores nos braços         | 3,47          | 1,94                 |
| Dor de cabeça            | 3,60          | 2,17                 |
| Distúrbios respiratórios | 1,92          | 2,25                 |
| Distúrbios digestivos    | 2,50          | 2,37                 |
| Dores nas costas         | 4,04          | 2,23                 |
| Distúrbios auditivos     | 2,60          | 2,29                 |
| Alterações do apetite    | 3,23          | 2,49                 |
| Distúrbios na visão      | 1,98          | 2,28                 |
| Alterações do sono       | 4,74          | 1,97                 |
| Dores nas pernas         | 4,09          | 2,02                 |
| Distúrbios circulatórios | 2,37          | 2,48                 |

Fonte: Elaborada pela autora.

No Quadro 40 estão demonstradas as avaliações das médias e desvios padrão dos itens do fator danos físicos.

Quadro 40- Avaliação das médias e desvios padrão dos itens danos físicos da Escala dos Sintomas Físicos, Psicológicos e Sociais.

| <b>Danos Físicos</b>     | <b>Satisfatório</b> | <b>Crítico</b> | <b>Grave</b> | <b>Muito Grave</b> |
|--------------------------|---------------------|----------------|--------------|--------------------|
| Dores no corpo           |                     |                |              |                    |
| Dores nos braços         |                     |                |              |                    |
| Dor de cabeça            |                     |                |              |                    |
| Distúrbios respiratórios |                     |                |              |                    |
| Distúrbios digestivos    |                     |                |              |                    |
| Dores nas costas         |                     |                |              |                    |

Conclusão do Quadro 40.

|                          |  |  |  |  |
|--------------------------|--|--|--|--|
| Distúrbios auditivos     |  |  |  |  |
| Alterações do apetite    |  |  |  |  |
| Distúrbios na visão      |  |  |  |  |
| Alterações do sono       |  |  |  |  |
| Dores nas pernas         |  |  |  |  |
| Distúrbios circulatórios |  |  |  |  |

Fonte: Elaborado pela autora.

Segundo as Tabelas 20 e Quadro 40 alguns itens apresentaram avaliações muito negativas, ou seja, as consequências do trabalho impactam de maneira bastante relevante na saúde física. Os itens que obtiveram as piores avaliações foram dores no corpo, nas costas, nas pernas e alterações do sono.

Muitos participantes relataram que se sentem exaustos fisicamente após o dia de trabalho. Além do cansaço, também há vários relatos de dores nas costas devido ao esforço durante o serviço de bordo, como abordado no Capítulo 4, e pernas inchadas podendo surgir varizes devido à pressurização. Também há vários relatos de otite por barotrauma, principalmente quando o tripulante apresenta congestão nasal durante o voo.

*Acho que nós temos que ter muito cuidado com relação a dor de ouvido, que é uma questão muito séria com relação à garganta, tudo. Voar com nariz entupido, voar gripado é complicado que acaba afetando o ouvido, pode estourar o tímpano, tem que ter determinados tipos de cuidados sim. Geralmente as mulheres sofrem mais com as questões externas, pressurização. O organismo da mulher eu acho que sofre mais com isso, as pernas incham mais que os homens. (Entrevistado 15 cB)*

A maioria dos tripulantes ainda informou que já precisou de dispensa médica devido à otite por barotrauma.

*Fui trabalhar gripada e eu tive otite. Aí não consegui terminar o meu trabalho. Tive que ficar na primeira escala que eu pousei, não consegui terminar o trabalho e fiquei quinze dias nesse lugar para poder me recuperar da otite. (Entrevistado 2 cC)*

Doenças respiratórias como rinite e sinusite também foram bastante relatadas, inclusive sendo causa de dispensa médica. Também foi relatado por um entrevistado problema gastrointestinal.

*Eu já tive duas otites ano passado. Barotrauma. É o que mais acontece. Ou então uma infecção intestinal pelo que é servido pra gente né. (Entrevistado 2 cB)*

Além disso, alguns entrevistados relataram perda de audição pelo ruído da aeronave.

*Já tive perda de audição do lado esquerdo, porque eu trabalhava em outra empresa e eu só voava em avião turbo hélice, e ele era bem barulhento. Então eu tive um pouquinho de perda de audição, mas não prejudicou o trabalho. (Entrevistado 3 cB)*

A alteração do sono, o item com avaliação mais negativa no fator danos físicos foi bastante relatada pelos entrevistados. Devido à escala de trabalho, não há rotina no horário de dormir, e isso influencia a qualidade do sono.

*A única coisa um pouco ruim é a questão do sono né. Que tem dia que eu posso acordar oito da manhã, duas da tarde, a meia noite, às três da manhã. Então essa rotina de sono é complicada, cansa um pouco a gente. (Entrevistado 11 cB)*

Ainda, um participante relata que as alterações do horário de trabalho interferem de maneira negativa na saúde dos comissários.

*Porque a gente tem todo uma alteração do ritmo circadiano, essa história de voar a noite, não ter horário certo pra comer, pra ir ao banheiro, entendeu. Eu não gosto de ir no banheiro de avião. (Entrevistado 12 cD)*

Em relação ao fator danos sociais, a Tabela 21 demonstra as médias e desvios padrão dos itens.

Tabela 21- Médias e desvios padrão dos itens do fator danos sociais da Escala Escalas dos Sintomas Físicos, Psicológicos e Sociais.

| <b>Danos Sociais</b>                       | <b>Médias</b> | <b>Desvio Padrão</b> |
|--|---------------|----------------------|
| Insensibilidade em relação aos colegas     | 2             | 2,06                 |
| Dificuldades nas relações fora do trabalho | 2,50          | 2,37                 |
| Vontade de ficar sozinho                   | 2,86          | 2,52                 |
| Conflito nas relações familiares           | 2             | 2,14                 |
| Agressividade com os outros                | 1,66          | 2,12                 |
| Dificuldade com os amigos                  | 1,84          | 2,11                 |
| Impaciência com as pessoas em geral        | 2,8           | 2,51                 |

Fonte: Elaborada pela autora.

O Quadro 41 demonstra a avaliação das médias e desvios padrão dos itens do fator danos sociais da Escala dos Sintomas Físicos, Psicológicos e Sociais.

Quadro 41- Avaliação das médias e desvios padrão dos itens do fator danos sociais da Escala dos Sintomas Físicos, Psicológicos e Sociais.

| <b>Danos Sociais</b>                       | <b>Satisfatório</b> | <b>Crítico</b> | <b>Grave</b> | <b>Muito Grave</b> |
|--|---------------------|----------------|--------------|--------------------|
| Insensibilidade em relação aos colegas     |                     |                |              |                    |
| Dificuldades nas relações fora do trabalho |                     |                |              |                    |
| Vontade de ficar sozinho                   |                     |                |              |                    |
| Conflito nas relações familiares           |                     |                |              |                    |
| Agressividade com os outros                |                     |                |              |                    |
| Dificuldade com os amigos                  |                     |                |              |                    |
| Impaciência com as pessoas em geral        |                     |                |              |                    |

Fonte: Elaborado pela autora.

De acordo com a Tabela 21 e Quadro 41, a maioria dos itens foram avaliados como crítico. Muitos participantes relatam problemas para o convívio social, principalmente devido às escalas de trabalho.

*A gente vive mais em hotel e mala. Com toda certeza do mundo. Mas eu tenho um contato muito bom com a minha família. Quase todos os dias na verdade eu falo com eles. Então acho que isso é o meu suporte, de escape, porque eles estão fora da aviação. Então com eles eu consigo espairer um pouco mais. Mas é complicado. (Entrevistado 1 cB)*

Alguns entrevistados relataram que a profissão exige algumas restrições na vida social.

*Acho que quem optou por esta profissão, você tem que abrir mão da sua vida pessoal, você não tem natal, não tem réveillon, não tem aniversário, enfim, você tem que estar consciente disso. (Entrevistado 1 Cc)*

A maioria relatada dificuldades na vida social e o tempo que passa com amigos e familiares.

*É a distância (a maior dificuldade). Porque eu prezo muito assim pela família, ficar perto das pessoas que a gente gosta. E nem sempre a gente consegue passar as datas, os momentos que a gente gostaria de estar com eles. Então a gente se priva muito disso. De passar o dia das mães com a mãe, de estar o aniversário com ela. Isso pra mim é difícil. E eu não tenho filhos né, pra quem tem filhos eu não consigo imaginar. Voando com filhos. (Entrevistado 2 cB)*

*A vida social é complicada. Nós temos amigos da aviação, mas é difícil manter contato com pessoas de fora, porque a maioria das pessoas sai de sexta, sábado e domingo, e esses dias são os dias em que a gente está mais ocupado. Seu amigo de fora vai te convidar algumas vezes, mas depois ele vai cansar. Se você tiver um namorado de fora, por exemplo, ele tem que ser uma pessoa muito compreensiva. (Entrevistado 4 cA)*

Para alguns participantes, as restrições no convívio social com familiares e amigos é uma das piores consequências do trabalho de comissário de bordo.

*Isso, chega uma hora... isso é o que pra mim mais pega. Essa coisa de você nunca conseguir. Você é um eterno ausente. E chega uma hora que começa a pesar. Isso é a única coisa que me incomoda. (Entrevistado 12 cD)*

Por fim, o último fator da Escala dos Sintomas Físicos, Psicológicos e Sociais se refere aos danos psicológicos. A Tabela 22 apresenta os valores obtidos de médias e desvios padrão de cada item.

Tabela 22- Médias e desvios padrão dos itens do fator danos psicológicos da Escala Escalas dos Sintomas Físicos, Psicológicos e Sociais.

| <b>Danos Psicológicos</b>                     | <b>Médias</b> | <b>Desvio Padrão</b> |
|---|---------------|----------------------|
| Amargura                                      | 1,70          | 2,15                 |
| Sensação de vazio                             | 2,17          | 2,54                 |
| Sentimento de desamparo                       | 2,06          | 2,51                 |
| Mau-humor                                     | 2,45          | 2,22                 |
| Vontade de desistir de tudo                   | 1,90          | 2,35                 |
| Tristeza                                      | 2,07          | 2,46                 |
| Irritação com tudo                            | 2,58          | 2,45                 |
| Sensação de abandono                          | 1,86          | 2,41                 |
| Dúvida sobre a capacidade de fazer as tarefas | 1,21          | 1,79                 |
| Solidão                                       | 2,13          | 2,56                 |

Fonte: Elaborada pela autora.

No Quadro 42 são apresentadas as avaliações das médias e desvios padrão dos itens do fator danos psicológicos da Escala dos Sintomas Físicos, Psicológicos e Sociais.

Quadro 42- Avaliação dos valores de médias e desvios padrão dos itens do fator danos psicológicos da Escala Escalas dos Sintomas Físicos, Psicológicos e Sociais.

| <b>Danos Psicológicos</b> | <b>Satisfatório</b> | <b>Crítico</b> | <b>Grave</b> | <b>Muito Grave</b> |
|---------------------------|---------------------|----------------|--------------|--------------------|
| Amargura                  |                     |                |              |                    |
| Sensação de vazio         |                     |                |              |                    |
| Sentimento de desamparo   |                     |                |              |                    |
| Mau-humor                 |                     |                |              |                    |



*Conclusão do Quadro 42.*

|   |  |  |  |  |
|---|--|--|--|--|
| Vontade de desistir de tudo                   |  |  |  |  |
| Tristeza                                      |  |  |  |  |
| Irritação com tudo                            |  |  |  |  |
| Sensação de abandono                          |  |  |  |  |
| Dúvida sobre a capacidade de fazer as tarefas |  |  |  |  |
| Solidão                                       |  |  |  |  |

Fonte: Elaborado pela autora.

Como demonstrado na Tabela 22 e Quadro 42, os itens relacionados aos danos psicológicos obtiveram as avaliações satisfatórias e críticas. Muitas questões psicológicas são geradas a partir do impacto do trabalho nos outros fatores, principalmente o social.

*Do nosso momento, que na maioria das vezes a gente não tem o nosso momento. A vida social para a gente é muito difícil, então a gente tem a questão psicológica de ficar triste às vezes, por não conseguir fazer as coisas que você quer fazer e a profissão não deixa. Mas isso a gente consegue superar (Entrevistado 12 cB)*

Também houve relatos de que a ausência durante vários dias consecutivos pode gerar tristeza e solidão.

*Olha, o mais difícil realmente é quando tem muitos dias fora e a solidão do hotel. Essa é a parte mais difícil. É a parte psicológica mesmo, porque o restante eu lido bem. É só a parte de solidão, de ficar tanto tempo fora. Essa é a parte mais ruim. (Entrevistado 6 cB)*

*Quando passo muitos dias fora, longe de casa e da família sinto tristeza e saudade. (Entrevistado 2 cC)*

As férias foram consideradas importantes para o descanso físico e psicológico dos comissários.

*Se tu fica muito tempo sem tirar férias tu fica meio surtado. (Entrevistado 1 cB)*

*Então assim, o fato da gente ser obrigado a tirar trinta dias de férias é horrível, porque assim, eu tirei férias em abril do ano*

*passado, seis meses depois eu já to exausta, eu to pedindo arrego.  
(Entrevistado 1 cA)*

Por fim, muitos participantes relataram que, para evitar danos psicológicos, adotaram estratégia para a resolução de conflitos. Muitos descreveram que se adaptaram às exigências psicológicas da profissão.

*Quando eu entrei na companhia aérea ele (trabalho) tomava muito meu psicológico e aí você aprende que você não tem que levar o que acontece aqui pra sua casa. Às vezes eu chegava muito estressada com problemas que eu tinha em voo por coisa boba, por exemplo, um cliente foi mal educado e isso mexeu comigo profundamente. Hoje não mais. (Entrevistado 8 cB)*

#### **4.6 Considerações sobre os resultados**

No Capítulo 4 foi possível identificar com detalhes as atividades que compõem o trabalho dos comissários de bordo, assim como as contradições existentes neste trabalho. Por meio das observações da atividade em voo, aliados às entrevistas, foi possível identificar as tensões entre os elementos dos sistemas de atividades de cada etapa de voo que podem gerar sofrimento e sobrecarga de trabalho. As tensões observadas entre comissários e normas acontecem principalmente

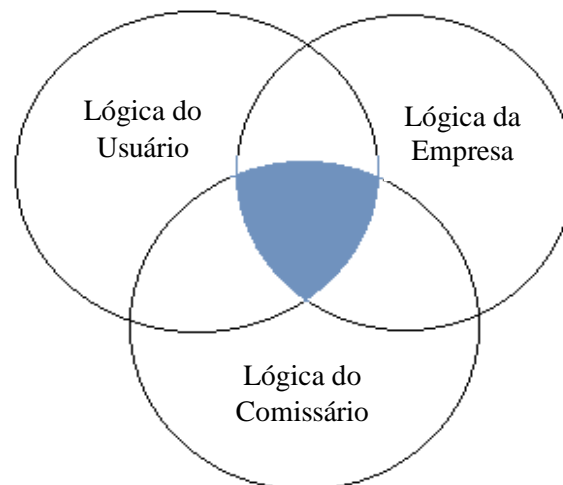
Nos questionários aplicados contendo o ITRA, foi possível observar as principais exigências e consequências do trabalho, quantificado pelos próprios trabalhadores. Os resultados do ITRA fornecem indícios sobre os constrangimentos mais relevantes e que requerem maior detalhamento para intervenção. Dentre os constrangimentos podem ser considerados o relacionamento com os clientes, muitas vezes conflitantes, pouca autonomia na distribuição da escala de trabalho que acarreta no comprometimento da vida social, ritmo e trabalho acelerado, ambiente físico desfavorável para a saúde e para o desenvolvimento das atividades.

No Capítulo 5 os resultados descritos serão comparados aos estudos encontrados na literatura científica sobre a profissão para verificar se os constrangimentos encontrados em estudos anteriores foram relevantes neste presente estudo.

## 5 DISCUSSÃO

Neste capítulo são discutidos os resultados integrando os instrumentos de pesquisa, e estes são confrontados com os dados encontrados na literatura científica. Para o entendimento de forma abrangente do trabalho dos comissários de bordo e as diferentes lógicas as quais é submetido, considera-se como base modelo proposto por Ferreira (1999) sobre as lógicas no serviço de atendimento ao público. O modelo original é apresentado no Capítulo 2 e considera as lógicas do usuário, da empresa e do atendente. Considerando os conceitos deste modelo e o adequando para a realidade dos comissários de bordo, o modelo modificado é apresentado da Figura 43. Vale ressaltar que as diferentes lógicas expostas nesta pesquisa se refere à perspectiva dos comissários, ou seja, as lógicas da empresa e do usuário são descritas a partir da percepção dos trabalhadores.

Figura 43- Modelo das diferentes lógicas que influencia o trabalho dos comissários de bordo.



Fonte: Elaborada pela autora.

No modelo da Figura 43, a área colorida se refere ao trabalho dos comissários de bordo. O trabalho dos comissários de bordo acontece sob a ótica de diferentes lógicas. Estas lógicas dos diferentes atores são inter-relacionadas para a construção da atividade, e, dependendo dos constrangimentos impostos por elas, o trabalho pode gerar sobrecargas e sofrimentos para os trabalhadores.

Na lógica da empresa, a companhia aérea, são incluídas as questões de mercado e competitividade no setor aéreo. Neste setor, a fidelização dos clientes é a peça-chave para o sucesso da companhia aérea. Assim, os procedimentos exigidos dos comissários de bordo são moldados pela qualidade e satisfação do cliente. Entretanto, além da satisfação e fidelização do cliente, a companhia aérea precisa seguir os procedimentos obrigatórios de segurança exigidos pelo órgão regulador (ANAC) e pelas leis que regem a profissão dos aeronautas. Estes procedimentos são exigidos de todas as companhias aéreas operando em território nacional.

Dentre as questões mais relatadas pelos comissários, a escala e a jornada de trabalho tiveram bastante destaque. Corroborando os achados na literatura científica (BERKLEY; ALA, 2001; MURPHY, 1998; MURPHY, 2001; CHANG; LIAO, 2008; MAHONY et al., 2008; DAMOS; BOYETT; GIBBS, 2013), a escala de trabalho foi apontada como apresentando grande impacto na vida social dos comissários. Pela lei que regulamenta a profissão do aeronauta, as companhias aéreas devem oferecer no mínimo 8 folgas por mês, sendo uma dupla de final de semana. Normalmente, segundo os participantes, as companhias aéreas oferecem mais dias de folgas em baixa temporada. Entretanto, na época de alta temporada a companhia aérea segue o mínimo de folgas exigido na legislação. Nesta situação, os participantes relataram que sentem muito cansaço, o que prejudica bastante seu desempenho. Além disso, também foi relatada a questão da “monofolga”, ou seja, após um bloco de cinco dias seguidos de trabalho, o tripulante recebe uma folga e tem mais um bloco de cinco dias de trabalho. Essa situação agrava o cansaço, além de aumentar a frustração dos comissários, por não conseguirem realizar as tarefas pessoais rotineiras, como estudar, e também dificulta o desenvolvimento da vida social. Segundo os participantes, quando há apenas um dia de folga eles conseguem somente descansar para a próxima jornada.

Ainda em relação à lógica da companhia aérea, outra questão que gera conflito é a questão da jornada de trabalho. Segundo os participantes, o período de descanso entre as jornadas quando estão em pernoites não é o suficiente para o total descanso. Assim, no último dia de voos, o tripulante sente muito cansaço afetando a qualidade de seu trabalho. Os participantes ainda afirmam que a jornada é muito longa pelo volume das tarefas realizadas e pelo ritmo de trabalho acelerado.

As companhias aéreas prezam pela qualidade do atendimento. Então, além de todos os procedimentos de segurança obrigatórios que são executados e priorizados pelos comissários, ainda há os procedimentos relativos ao atendimento ao cliente e

serviço de bordo. Todos estes procedimentos podem gerar sobrecarga, sobretudo se forem realizados em voos de curta duração. Segundo os participantes, após um dia com vários voos de curta duração os comissários se sentem exaustos física e psicologicamente.

Além disso, como norma implícita à todas as etapas de trabalho dos comissários, está a questão dos atrasos. Para a companhia aérea, quanto maior o atraso, maior o impacto negativo, tanto financeiro, como de credibilidade frente os clientes. Então, as tarefas dos comissários, que já são volumosas, sofrem um grande constrangimento de tempo, para que os atrasos aconteçam raramente, somente em casos relativos à segurança do voo.

Já a lógica dos usuários condiciona a atividade dos comissários a medida que, para garantir a segurança do voo, precisam da participação ativa dos passageiros. Entretanto, cada passageiro que entra na aeronave tem uma expectativa, um objetivo diferente para o voo. Alguns estão a trabalho, outros em férias, e esta situação influencia de maneira relevante o comportamento dos passageiros em relação aos comissários de bordo. Para outros, é a primeira experiência de voo, o que exige uma atenção maior por parte da tripulação.

*O passageiro quando chega na porta do avião ele faz esta triagem. Então quando ele vem descendo pelo finger, ele vem imaginando como será essa criatura que está ali no avião pra me atender. E quando ele olha para a porta do avião aflora alguns medos. Então se eu to ali na primeira impressão passando uma atitude colaborativa, uma atitude amigável, uma atitude desarmada, uma atitude não tão cansada, não tão exigido, é lógico que a reciprocidade vai ser melhorada. Agora, quando eu to no terceiro, quarto, quinto dia, eu já fiz vinte, vinte e cinco etapas, então a minha paciência tá diferente, meu desgaste tá aumentado. Então a minha vontade de me antecipar também está um tanto quanto reduzida. A pessoa que tá entrando, ela percebe isso. Então pra você, é a primeira viagem da sua vida, pra mim, de ontem pra hoje é a décima etapa. Eu já to de saco cheio do avião, mas você é a primeira vez que está entrando. Logicamente você gostaria que você estivesse com o mesmo ânimo que o seu. (Entrevistado 1 cC)*

Apesar de todas as expectativas e do estado emocional dos passageiros, os comissários precisam seguir os procedimentos de segurança e devem exigir que os passageiros cumpram todas as normas.

*Desde que você entra no avião, você prestou atenção em quantos não eu falo antes do avião decolar? Você já pensou que você pode ser uma executiva, uma doutora, e vem uma moça de vinte anos te dizendo o que você pode ou não pode fazer, e você só tem alternativa de ficar quieto. Qual o movimento que isso causa dentro de você? Se você chegou na porta e você imaginava que eu teria que estar solícito, sorridente, disponível, e eu não to nada disso. (Entrevistado 1 cC)*

Para a maioria dos entrevistados, a dificuldade no relacionamento com os passageiros acontece principalmente pela falta de informações por parte dos clientes em relação ao transporte aéreo e na dificuldade cultural no cumprimento de normas. Então, como os procedimentos de segurança são obrigatórios, os comissários exigem que os passageiros os façam mesmo perante as resistências, surgindo então os conflitos. Vários participantes relataram como estratégia de enfrentamento da situação o diálogo com os passageiros explicando os motivos pelos quais são exigidas tantas regras. Entretanto a estratégia causa um custo emocional além de adicionar mais procedimentos aos já existentes.

No último círculo da Figura 42 está representada a lógica dos comissários de bordo. Esta lógica se refere ao estado interno dos comissários, como experiências, estado de saúde, expectativas e frustrações. Nesta perspectiva, vários fatores influenciam os comissários de bordo. Dentre estes fatores, o mais destacado foi o impacto do trabalho na vida social. Como apresentado na Tabela 4 do Capítulo 4, a grande maioria dos participantes não têm filhos e são solteiros. Muitos dizem que a profissão é incompatível com a maternidade/paternidade devido aos inconstantes horários de trabalho. Como as escalas de trabalho não apresentam rotina, ou seja, os dias de trabalho e de descanso são diferentes a cada mês, é bastante difícil conseguir conciliar o trabalho com as atividades domésticas e familiares. Ainda neste contexto, muitos se dizem frustrados por não conseguirem cursar o ensino superior ou continuar os estudos. Estas dificuldades na vida social também foram relatadas em estudos sobre o trabalho dos comissários (CHEN, 2006; CHEN; KAO, 2012a, 2012b; YEH, 2009; NG; SAMBASIVAN; ZUBAIDAH, 2011; TUNGTAKANPOUNG; WYATT, 2013).

Em relação ao perfil dos comissários participantes, notou-se que, diferentemente dos padrões encontrados no início da profissão, a média de idade foi superior aos 30 anos, com tempo de profissão superior aos 10 anos, indicando que apesar das exigências do trabalho, os trabalhadores consideram uma profissão e não apenas um trabalho temporário para conhecer os diversos destinos.

Outra questão que deve ser ressaltada é o fato da maioria dos participantes não residir nas cidades onde a companhia aérea possui uma base. Então, para iniciar a jornada de trabalho estes comissários devem se deslocar entre as cidades. Muitos residem no mesmo estado de sua base contatual, mas outros residem em outros estados. Então, antes mesmo de começar a jornada de trabalho, alguns comissários já tiveram que estar no ambiente de cabine. Essa situação pode interferir no nível de cansaço dos comissários.

Por fim, vários relatos dos entrevistados apontaram que a saúde física e psicológica pode ser afetada de maneira negativa, sendo influenciadas pelas condições físico-ambientais do trabalho. Pelo ambiente de cabine apresentar diversos riscos, como ruído, pressurização, baixa umidade e qualidade do ar, vibração e espaço reduzido, vários participantes relatam sentir sintomas físicos e psicológicos relacionados ao trabalho. Dores no corpo, principalmente coluna vertebral, doenças respiratórias, ressecamento da pele e inchaço das pernas foram os sintomas físicos mais relatados pelos participantes. Além disso, alguns participantes relataram que a alimentação é muito prejudicada pela qualidade dos alimentos disponibilizados para a tripulação e também pelo ritmo de trabalho muito acelerado.

*A alimentação não existe né. Alimentação serve pra quê? É muito ruim. A comida que entra é ruim normalmente, são poucos lugares que a gente tem uma comida boa. A diversidade é pouca e às vezes não tem tempo pra comer. Então voo de quarenta minutos é uma bomba. Eu vou comer com o avião quase pousando. Aí come correndo, engole a comida sabe. Então não consegue alimentar bem não. (Entrevistado 11 cB)*

*A gente não para né. Ainda mais em voos curtos, a gente não tem nem intervalo pra comer. A gente come se dá, se deu tempo a gente come, se não deu tempo a gente vai levando até dar tempo. (Entrevistado 6 cB)*

Considerando o exposto, o Quadro 43 demonstra as variáveis do estudo e sintetiza os principais achados referentes a cada variável.

Quadro 43- Resultados referentes a cada variável da pesquisa.

| Elementos  | Variáveis   | Resultados   |
|--|---|--|
| Categoria 1. Atividades e condições de trabalho      |   |  |
| 1. Sujeitos  | <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Atividades</li> <li>✓ Descontinuidades e contradições</li> <li>✓ Estratégias</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Contradições entre os elementos do sistema de atividades, como sujeito, ferramentas, comunidade, normas e divisão do trabalho;</li> <li>✓ Desenvolvimento de estratégias para a realização do trabalho, como por exemplo, na questão do carregamento das bagagens;</li> </ul>         |
| 2. Comunidade e divisão de trabalho                  | <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Relações de trabalho</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Conflitos no relacionamento com passageiros;</li> <li>✓ Problemas no atendimento aos PNAEs;</li> <li>✓ Descontinuidade no relacionamento com os funcionários de solo das companhias aéreas;</li> </ul>  |
| 3. Instrumentos de trabalho                          | <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Ferramentas</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Dificuldades no manejo das portas da aeronave;</li> <li>✓ Dificuldades no manuseio dos <i>trolleys</i>, cestas e bandejas;</li> <li>✓ Dificuldades com manuseio de bagagens;</li> </ul>   |
| 4. Normas  | <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Explícitas: contidas nos manuais da companhia aérea e nas leis sobre a profissão do aeroviário</li> <li>✓ Implícitas: em relação aos atendimentos no serviço de bordo e restrição quanto à atrasos no voo</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Conflitos com jornada diária e escalas de trabalho, períodos de descanso, férias;</li> <li>✓ Inadequação das normas que regulamentam a profissão;</li> <li>✓ Dificuldades com atrasos de voos provenientes de mau tempo, problemas com equipe de solo e embarque de PNAEs;</li> </ul> |
| Categoria 2. Consequências do trabalho no desempenho |   |  |
| 1. Companhia aérea                                   | <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Cumprimento dos resultados esperados</li> <li>✓ Cumprimento das normas explícitas e implícitas</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Ritmo de trabalho acelerado para evitar atrasos;</li> <li>✓ Ritmo de trabalho intenso para a realização de todo o serviço de bordo, mesmo em voos de curta duração;</li> </ul>  |
| 2. Sujeitos  | <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Satisfação ao atingir o resultado esperado pelo próprio sujeito</li> <li>✓ Satisfação relacionado ao reconhecimento de seu trabalho</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Satisfação dos trabalhadores apesar das dificuldades encontradas;</li> <li>✓ Relatos sobre falta de reconhecimento em relação ao trabalho;</li> </ul>   |
| Categoria 3. Consequências do trabalho para a saúde  |   |  |
| 1. Problemas físicos                                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Relacionados com o ambiente</li> <li>✓ Relacionados com a atividade</li> <li>✓ Relacionado com os instrumentos</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Sintomas físicos como dores na coluna, pernas, braços, desconforto no sistema respiratório e circulatório;</li> </ul>   |



*Conclusão do Quadro 43.*

|                           |  |   |
|---------------------------|--|---|
| 2. Problemas psicológicos | <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Relacionados com a atividade</li> <li>✓ Relacionados com as normas</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Sintomas de irritação e cansaço;</li> </ul>  |
| 3. Problemas sociais      | <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Relacionados com a atividade</li> <li>✓ Relacionados com as normas</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Relatos sobre a dificuldade no desenvolvimento da vida social;</li> <li>✓ Dificuldade em participar dos eventos familiares e com amigos;</li> <li>✓ Sensação de abandono;</li> </ul> |

Fonte: Elaborado pela autora.

O Quadro 43 demonstra os principais achados referentes a cada variável do estudo. Os achados mais relevantes se referem às questões organizacionais, como distribuição das escalas de trabalho, períodos de descanso e duração da jornada de trabalho. Estas questões tiveram grande relevância uma vez que influenciam diretamente na vida social do indivíduo. A seguir, as questões levantadas como significantes foram referentes às condições físicas do trabalho, como o ambiente de trabalho e o esforço físico necessário para a realização do serviço de bordo. Ainda, outra questão frequentemente relatada é o relacionamento entre o comissário e os passageiros, que dependendo da situação, pode gerar conflitos e apresentar impacto negativo para o trabalhador.

### **5.1 As principais dificuldades no trabalho sob a perspectiva dos trabalhadores**

Durante as entrevistas, a grande maioria dos entrevistados relataram que gostam muito da profissão exercida. Entretanto, também foram relatadas algumas dificuldades encontradas na execução das tarefas exigidas. O Quadro 44 apresenta as dificuldades relatadas pelos comissários de cada companhia aérea.

Quadro 44- Dificuldades relatadas pelos comissários de bordo para a realização do trabalho.

| <b>Dificuldades</b>  |
|--|
| Fechamento de aeroportos e atrasos de voos                                       |
| Não atendimento dos pedidos de folgas  |
| Falta de conscientização dos clientes sobre as atribuições relativas à profissão |
| Alta exigência psicológica   |

*Conclusão do Quadro 44.*

|  |
|--|
| Relacionamento com passageiros                       |
| Cansaço físico                                       |
| Conseguir agendar consulta médica                    |
| Qualidade de vida diminuída                          |
| Sono com pouca qualidade                             |
| Ambiente de cabine com baixa umidade do ar           |
| Emergência médica                                    |
| Distância da família                                 |
| Auxílio com bagagens pesadas                         |
| Jornada de trabalho longa                            |
| Dificuldade para estudar devido à escala de trabalho |
| Dificuldades para chegar à base                      |
| Alimentação inadequada                               |
| Dificuldade em desenvolver vida social               |
| Horários de trabalho irregular                       |
| Poucas folgas agrupadas                              |
| Muitos dias em viagem                                |
| Equipamentos defeituosos na aeronave                 |
| Falta de opções de alimentos para os clientes        |
| Falta de profissionalismo entre comissários          |
| Morar em cidade diferente da base                    |
| Formatação da escala                                 |

Fonte: Elaborado pela autora.

De acordo com o Quadro 44 e com as entrevistas realizadas, as três dificuldades mais citadas foram, em primeiro lugar, a distância da família, em segundo dificuldades para estudar e em terceiro a falta de rotina qualidade do sono. Segundo os participantes, as dificuldades citadas causam cansaço físico e psicológico, além de frustração. Diferentemente dos estudos encontrados na literatura científica (BALLARD et al., 2004; CHEN; KAO, 2012a; MATIAS, 2012), apenas 3 entrevistados relataram sintomas como tristeza e solidão. A maioria relatou que outros fatores são mais relevantes para a saúde dos trabalhadores. Para os entrevistados, no que se refere à execução do trabalho, a maioria diz que o relacionamento com os clientes é a maior dificuldade.

## 5.2 Recomendações para alterações no trabalho segundo os resultados da pesquisa

De acordo com os resultados encontrados na pesquisa, algumas recomendações para modificação das condições e organização do trabalho podem ser sugeridas. O Quadro 45 sintetiza as recomendações de alterações para a melhoria das condições de trabalho.

Quadro 45- Recomendações de melhorias das condições de trabalho.

| Elementos                                       | Variáveis   | Recomendações  |
|---|---|--|
| Categoria 1. Atividades e condições de trabalho |   |  |
| 5. Sujeitos                                     | <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Atividades</li> <li>✓ Descontinuidades e contradições</li> <li>✓ Estratégias</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Compreender as atividades dos comissários por parte das companhias aéreas.</li> <li>✓ Compreender as estratégias para solução da contradição ou modificação dos procedimentos.</li> </ul>   |
| 6. Comunidade e divisão de trabalho             | <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Relações de trabalho</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Investir em treinamentos para melhoria da comunicação entre a tripulação e a equipe de solo.</li> <li>✓ Enfatizar a importância da comunicação entre a tripulação, principalmente em casos de PNAE a bordo.</li> <li>✓ Treinamento mais aprofundado sobre atendimento aos PNAEs.</li> </ul> |
| 7. Instrumentos de trabalho                     | <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Ferramentas</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Rever disposição dos objetos na <i>galley</i> para diminuir esforço físico.</li> <li>✓ Analisar a substituição das cestas e bandejas por <i>trolleys</i>.</li> <li>✓ Verificar manutenção dos <i>trolleys</i> para o correto funcionamento.</li> </ul>                                      |
| 8. Normas                                       | <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Explícitas: contidas nos manuais da companhia aérea e nas leis sobre a profissão do aeroviário</li> <li>✓ Implícitas: em relação aos atendimentos no serviço de bordo e restrição quanto à atrasos no voo</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Modificação da lei que regulam a profissão do aeronauta<sup>9</sup>.</li> <li>✓ Verificar as reais fontes de reclamação dos clientes.</li> <li>✓ Verificar as fontes de atrasos e implementar ações para resolvê-las.</li> </ul>  |

<sup>9</sup> Lei nº 7.183, de 5 de Abril de 1984, que regula o exercício da Profissão de Aeronauta e dá outras providências.

*Conclusão do Quadro 45.*

| Categoria 2. Consequências do trabalho no desempenho |   |   |
|--|---|---|
| 3. Companhia aérea                                   | <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Cumprimento dos resultados esperados</li> <li>✓ Cumprimento das normas explícitas e implícitas</li> </ul>                                      | <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Adequar os resultados esperados a partir da compreensão da atividade em situação real de trabalho.</li> <li>✓ Maior respaldo em decisões tomadas pelos comissários.</li> </ul>                         |
| 4. Sujeitos  | <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Satisfação ao atingir o resultado esperado pelo próprio sujeito</li> <li>✓ Satisfação relacionado ao reconhecimento de seu trabalho</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Proporcionar recursos para o atendimento.</li> <li>✓ Investir em informação e divulgação das regras do setor aéreo para os passageiros.</li> </ul>   |
| Categoria 3. Consequências do trabalho para a saúde  |   |   |
| 4. Problemas físicos                                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Relacionados com o ambiente</li> <li>✓ Relacionados com a atividade</li> <li>✓ Relacionado com os instrumentos</li> </ul>                      | <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Diminuição da jornada de trabalho para diminuição dos riscos ambientais.</li> </ul>  |
| 5. Problemas psicológicos                            | <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Relacionados com a atividade</li> <li>✓ Relacionados com as normas</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Acompanhamento com profissionais da psicologia.</li> <li>✓ Treinamento em atendimento e comportamento humano.</li> </ul>   |
| 6. Problemas sociais                                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Relacionados com a atividade</li> <li>✓ Relacionados com as normas</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Aumentar o número de folgas mensais.</li> <li>✓ Viabilizar a elaboração da escala em conjunto com o comissário.</li> <li>✓ Proibição de apenas um dia de folga após cinco dias de trabalho.</li> </ul> |

Fonte: Elaborado pela autora.

Como demonstrado no Quadro 45, algumas recomendações de alterações podem ser sugeridas a partir das análises das variáveis do estudo. Na primeira categoria, as recomendações referentes aos sujeitos em sua atividade de trabalho abrangem a compreensão por parte das companhias aéreas das discontinuidades e contradições presentes nas atividades dos comissários, para possível modificação de procedimentos e normas que sejam mais adequadas a situação real de trabalho. A compreensão deve ser global, incluindo o impacto que o trabalho apresenta na vida do comissário, o que afeta diretamente a atividade.

Entende-se também que o trabalho dos comissários é altamente restritivo, pois sua maior função é garantir a segurança do voo e dos passageiros. Para isso, devem cumprir diversas normas e procedimentos prescritos em leis. Entretanto, outros

procedimentos, como os relacionados aos atendimentos e serviço de bordo, são definidos pelas companhias aéreas, sendo possível modificações das prescrições.

No que se refere aos procedimentos da companhia aérea, diversas modificações podem ser realizadas para a melhoria das condições de trabalho. Como destacado em algumas entrevistas, as comunicações entre a tripulação e a equipe de solo podem ser ineficientes, sendo necessários treinamentos e reformulações dos meios de comunicação entre as equipes. Além disso, diante de algumas dificuldades observadas durante o trabalho, também é necessário maior investimento em treinamentos para atendimento de PNAE, assim como enfatizar a importância da comunicação entre a tripulação quando há PNAE a bordo, para resultar em atendimento com qualidade que atenda às necessidades do passageiro.

Ainda referente às recomendações de modificações no trabalho por parte da companhia aérea, destacam-se os instrumentos de trabalho. Para evitar esforços físicos, recomenda-se alterar as disposições dos produtos armazenados na *galley*, mantendo os produtos mais pesados e utilizados com mais frequência, por exemplo as garrafas de bebidas, acomodados em compartimentos mais altos. Adicionalmente, para uma das companhias aéreas estudadas, recomenda-se uma avaliação mais aprofundada para a substituição de bandejas e cestas por *trolleys*, visando a diminuição dos pesos sustentados pelos braços e pelo tronco. Porém, todas as companhias aéreas devem se atentar às condições de manutenção do *trolley*, uma vez que se as rodas estiverem presas ou desalinhadas, também pode gerar grande esforço físico e levar à fadiga ao final da jornada de trabalho.

Outras recomendações são referentes às normas que regulamentam a profissão. A norma vigente foi aprovada em 1984, quando a demanda pelo transporte aéreo era menor, tornando-se necessária sua atualização. No Quadro 46 estão descritas as principais atualizações recomendadas.

Quadro 46- Principais recomendações para alteração da Lei 7.183, de 05/04/1984, que regulamenta a profissão do aeronauta.

| Lei vigente   | Recomendações para alteração   |
|---|--|
| <p>Art. 20º - Jornada é a duração do trabalho do aeronauta, contada entre a hora da apresentação no local de trabalho e a hora em que o mesmo é encerrado.</p> <p>§4º - A jornada será considerada encerrada 30 (trinta) minutos após a parada final dos motores.</p> | <p>✓ Alteração do parâmetro para encerramento da jornada, visto que o deslocamento nos aeroportos e para os hotéis e residências em grandes cidades são demorados.</p> |

*Conclusão do Quadro 46.*

|   |  |
|---|--|
| <p>Art. 21º - A duração da jornada de trabalho do aeronauta será de:<br/>a) 11 (onze) horas, se integrante de uma tripulação mínima ou simples<sup>10</sup>;</p>  | <p>✓ Analisar a diminuição da jornada de trabalho pelo desgaste físico causado pelo ruído, vibração, pressurização, radiação cósmica, baixa umidade do ar.</p>   |
| <p>Art. 25º - Sobreaviso é o período de tempo não excedente a 12 (doze) horas, em que o aeronauta permanece em local de sua escolha, à disposição do empregador, devendo apresentar-se no aeroporto ou outro local determinado, até 90 (noventa) minutos após receber comunicação para início de nova tarefa.</p>   | <p>✓ O período de 90 (noventa) minutos para apresentação após a comunicação é subestimado, visto que em grandes cidades, como em capitais dos Estados, o trânsito e a distância até o aeroporto aumentam o tempo para deslocamento.</p>  |
| <p>Art. 29º - Os limites de voo e pousos permitidos para uma jornada serão os seguintes:<br/>a) 9 (nove) horas e 30 (trinta) minutos de voo e 5 (cinco) pousos, na hipótese de integrante de tripulação mínima ou simples;</p>  | <p>✓ Analisar a diminuição da jornada de trabalho, devido à exposição aos fatores presentes no ambiente de trabalho como: ruído; vibração; pressurização; radiação cósmica; baixa umidade do ar; além de desgaste físico relacionados à repetição de procedimentos e serviço de bordo.</p> |
| <p>Art. 34º O repouso terá a duração diretamente relacionada ao tempo da jornada anterior, observando-se os seguintes limites:<br/>a) 12 (doze) horas de repouso, após jornadas de até 12 (doze) horas;</p>   | <p>✓ Considerar o aumento do período de descanso para que a tripulação consiga se recuperar adequadamente para a próxima jornada.</p>  |
| <p>Art. 36º - Ocorrendo o regresso de viagem de uma tripulação simples entre 23:00 (vinte e três) e 06:00 (seis) horas, tendo havido pelo menos 3 (três) horas de jornada, o tripulante não poderá ser escalado para trabalho dentro desse espaço de tempo no período noturno subsequente.</p>  | <p>✓ Aumentar a impossibilidade de ser escalado para no mínimo dois períodos noturnos subsequentes para a adequada recuperação dos tripulantes.</p>  |
| <p>Art 37º - Folga é o período não inferior a 24 (vinte e quatro) horas consecutivas em que o aeronauta, em sua base contratual, sem prejuízo de remuneração, está desobrigado de qualquer atividade relacionada ao seu trabalho.<br/>§ 1º - A folga deverá ocorrer após o 6º (sexto) período consecutivo de até 24 (vinte e quatro) horas à disposição do empregador, contado a partir da sua apresentação, observados os limites estabelecidos nos arts. 21 e 34 desta Lei.</p> | <p>✓ Aumentar o período de folga para no mínimo 48 (quarenta e oito) horas, para que o tripulante tenha pelo menos dois dias de descanso após seis dias de trabalho, visando melhor recuperação para o trabalho e maior possibilidade de participação de eventos sociais.</p>              |

Fonte: Elaborado pela autora.

As alterações sugeridas no Quadro 46 também podem levar às melhorias nas questões sobre saúde física e vida social dos comissários de bordo. Já para a saúde psicológica, recomenda-se a disponibilização e acompanhamento de profissionais da Psicologia para auxílio dos problemas que surgem a partir do trabalho. Também recomenda-se incorporar no treinamento informações sobre intercorrências mais comuns

<sup>10</sup> Serão descritos apenas os itens referentes às tripulações simples, escopo do presente trabalho.

nos atendimentos e estudo sobre o comportamento humano, o que ajudaria os comissários a entenderem e agirem perante diversas situações relacionadas aos passageiros.

Por fim, as recomendações relativas ao desempenho dos comissários se referem ao seu relacionamento com as companhias aéreas. Recomenda-se maior respaldo aos comissários quando surgirem conflitos com os passageiros, mesmo que a política das empresas enfatize que as necessidades dos clientes são prioridades. É necessária a investigação de fontes de insatisfação do usuário sem responsabilizar os trabalhadores. No ambiente da aeronave, o comissário se torna prescritor, ou seja, impõem aos clientes diversas regras que precisam ser cumpridas. Por outro lado, os usuários muitas vezes não entendem o motivo de certas regras serem obrigatórias, e, portanto, não as cumprem. Estes dois pontos de vista geram conflitos, que foram relatados pelos comissários como uma das principais dificuldades da profissão. Surge então uma das mais importantes recomendações, que é relativa ao acesso à informação pelos clientes. Para diminuir a fonte de conflito, uma das medidas é fornecer ao usuário as informações referentes às regras a serem cumpridas no setor aéreo e seus motivos. As informações podem ser transmitidas por meio de cartilhas ao usuário fornecida pelas companhias aéreas, pelos ambientes virtuais nos *websites* de cada empresa ou ainda por meio das redes sociais. O conhecimento sobre a utilização do transporte aéreo pode aumentar a segurança e diminuir significativamente a sobrecarga de trabalho gerada pelos conflitos entre tripulação e passageiros.

Para verificar se as recomendações das modificações descritas neste capítulo são significativas, foi questionado aos comissários durante as entrevistas as principais modificações que poderiam ser realizadas para a melhoria da profissão. O Quadro 47 demonstra as modificações citadas pelos participantes.

Quadro 47- Modificações no trabalho sugeridas pelos comissários de bordo entrevistados.

| <b>Modificações</b>                                    |
|--|
| Mudança de normas referentes às férias                 |
| Proibição das folgas com duração de 24 horas           |
| Proibição de dias consecutivos com voos em madrugadas  |
| Mudança nos procedimentos de atendimento ao passageiro |
| Aumento da quantidade de folgas mensais                |
| Escolher os voos e escalas                             |

*Conclusão do Quadro 47.*

|   |
|---|
| Diminuição do período de pernoites            |
| Diminuição da jornada de trabalho             |
| Aumento do descanso entre as jornadas         |
| Melhor qualidade das refeições                |
| Melhoria na distribuição das escalas          |
| Maior rotatividade em voos diurnos e noturnos |

Fonte: Elaborado pela autora.

Em relação às modificações demonstradas no Quadro 47, é possível observar que a maioria dos participantes sugere alterações em relação à escala de trabalho. Foi sugerido o aumento da quantidade de folgas mensais, proibição das “monofolgas”, que são folgas com duração de 24 horas, e aumento do descanso entre a jornada de trabalho. Estas modificações relatadas destacam os principais fatores que impactam na vida e saúde dos trabalhadores. Vários participantes relataram que algumas dessas melhorias, por exemplo a escolha das escalas e aumento do período de descanso, aumentaria muito a qualidade de vida dos comissários de bordo.

Vale ressaltar que as recomendações realizadas neste capítulo são derivadas das entrevistas, questionários e observações realizadas das atividades dos comissários de bordo. Como abordado anteriormente, não foi possível obter acesso à perspectiva das companhias aéreas, que é fundamental para a recomendação e intervenção bem-sucedida para todos os envolvidos no trabalho.

### **5.3 Considerações sobre o capítulo**

No presente capítulo foi possível destacar as principais dificuldades dos comissários em relação ao seu trabalho. Foi possível entender que a interação das diferentes lógicas condicionam o trabalho, assim como as condições físico-ambientais. Estas lógicas puderam ser, em partes, observadas durante a pesquisa de campo. Elas também foram destacadas pelas entrevistas, que foi o instrumento pelo qual os comissários relataram os fatores que mais impactam o trabalho e saúde. Ainda, ao final do capítulo, foi possível conhecer as principais modificações que os próprios trabalhadores apontaram para melhorar a qualidade de vida dos trabalhadores.



## **6 CONCLUSÃO**

No Capítulo 6 estão apresentadas as conclusões do estudo, constituído em contribuições teóricas e práticas relacionados ao tema, limitações do estudo e perspectivas para estudos futuros.

### **6.1 Contribuições teóricas do estudo**

A utilização dos conceitos da Teoria da Atividade para o estudo da organização do trabalho e entendimento das tensões no trabalho que impactam a saúde dos trabalhadores, pode ser considerada uma importante contribuição teórica. Pelo sistema de atividades, abordagem principal da teoria da atividade, foi possível identificar as contradições, descontinuidades e as consequências das atividades para os comissários de bordo. Para a construção dos sistemas de atividades, aliados à esta teoria, foram utilizados métodos embasados na Ergonomia da Atividade, que possibilitaram a análise das situações de trabalho. O método escolhido para a observação das atividades, o pesquisador como observador total (MINAYO, 2010), favoreceu a observação mais aproximada possível da situação real de trabalho, sem interferências do pesquisador. Então, as regulações, dificuldades e estratégias elaboradas durante as atividades foram observadas sem modificações, ou seja, como acontecem na rotina destes trabalhadores, uma vez que os observados não estavam conscientes da observação.

Também, por meio da revisão bibliográfica realizada, foi possível verificar que a maioria dos trabalhos abordam as consequências do trabalho dos comissários para a saúde física e psicológica dos trabalhadores. Nos estudos, os aspectos físicos, psicossociais e organizacionais são abordados de maneira isolada, sem analisar o contexto global do trabalho.

Como pode ser observado nesta pesquisa, o trabalho do comissário de bordo não se restringe apenas à somatória de todas as lógicas, mas sim uma interrelação entre elas. As lógicas de cada ator condicionam o trabalho, que deve ser realizado sob regras restritas. Estas diferentes lógicas impõem ao comissário a adoção de diversas estratégias para o resultado esperado do trabalho seja atingido com sucesso. Entretanto, estas estratégias podem gerar consequências negativas à saúde física e psicológica. Assim, para o amplo entendimento destas consequências, os papéis dos atores, suas diferentes lógicas e o contexto de trabalho precisam ser consideradas como um conjunto.

A maioria dos estudos encontrados retratam o trabalho dos comissários de bordo em cenários internacionais. Poucos estudos foram encontrados abordando o cenário doméstico, e destes, a maioria se refere a dissertações de mestrado ou teses de doutorado. Dentre os estudos, vários autores são comissários de bordo que entenderam a necessidade de investigações sobre o trabalho de comissários, visto que poucos estudos na literatura científica nacional abordam o tema. Esta escassez de estudos nacionais dificulta o entendimento da complexidade do trabalho dos comissários de bordo no Brasil, pois o cenário do transporte aéreo nacional, assim como as leis que regulam o setor, são diferentes de outros países.

Os estudos encontrados sobre o cenário do transporte aéreo nacional não abordam de maneira ampla as funções atribuídas aos comissários de bordo, e os constrangimentos que acontecem em situações reais de trabalho. Esta questão é decisiva para compreender as origens dos sofrimentos do trabalhador. As tarefas prescritas contidas em manuais não conseguem abranger todas as situações que acontecem durante o voo, visto que o trabalho tem como peça fundamental o relacionamento com o cliente. Dessa forma, para os prescritores, a companhia aérea, muitas questões são encobertas ou pouco compreendidas. Então, a necessidade da pesquisa que compreendesse desde a prescrição até os constrangimentos do real do trabalho tornou-se necessária.

Nesta presente pesquisa então pode ser verificada quais são as tarefas dos comissários de bordo e a realização do trabalho em situação real, assim como os constrangimentos e as estratégias de enfrentamento destes constrangimentos. Os instrumentos e procedimentos de estudo do trabalho oferecidos pela ergonomia da atividade possibilitaram a construção teórica do entendimento do trabalho, com base nos conceitos da teoria da atividade. Foi possível então identificar as discontinuidades do trabalho e as tensões entre os elementos dos sistemas de atividade de cada etapa de voo, colocando em evidência as questões mais relevantes do trabalho dos comissários de bordo. Também foi possível identificar as principais consequências do trabalho para a saúde dos trabalhadores. Por fim, foi possível a elaboração de recomendações para a melhoria das condições de trabalho.

## **6.2 Contribuições práticas do estudo**

As contribuições práticas da presente pesquisa se refere ao entendimento da construção da atividade dos comissários de bordo, de forma ampla,

englobando todos os atores e contexto de trabalho de forma indissociável. Este entendimento pode ser decisivo na construção ou na modificação da prescrição por parte da companhia aérea e dos órgãos reguladores da aviação. Com o destaque das discontinuidades, torna-se possível realizar intervenções para adequar o trabalho ao trabalhador e assim diminuir suas consequências negativas.

A partir dos resultados encontrados, também é possível planejar as intervenções necessárias não somente em relação às companhias aéreas e órgãos reguladores, mas também em relação ao público usuário do transporte aéreo. A grande maioria dos entrevistados consideram a interação com o passageiro fonte de conflitos pois acreditam que os clientes não compreendem as regras e o funcionamento do setor aéreo. Então, os resultados da presente pesquisa apresentam grande relevância social, uma vez que demonstram os impactos que o trabalho pode ocasionar na saúde dos trabalhadores, e embasam algumas medidas de intervenção para a conscientização da profissão de comissários de bordo e a educação dos usuários em relação à utilização do transporte aéreo.

### **6.3 Limitações do estudo**

Algumas limitações nesta pesquisa foram importantes. No setor aéreo, a segurança e as leis são cumpridas de forma rigorosa. Este fator que é muito positivo para o funcionamento do setor, foi complicador para a realização da pesquisa. Sem a parceria da agência reguladora, a coleta de dado seria impossível de ser realizada. Mesmo com a parceria, não foi possível obter apoio das companhias aéreas nacionais para a realização do estudo. Então, muitos dados referentes à lógica da companhia aérea não puderam ser verificados. Muitas destas lógicas foram transmitidas sob a ótica dos trabalhadores, não sendo confirmada pelas companhias aéreas.

Além disso, a pequena quantidade da amostra se deu pela dificuldade em obter a autorização para a realização da pesquisa de campo por parte das companhias aéreas. Antes de iniciar a pesquisa nos aeroportos e nos voos, os responsáveis pelas companhias aéreas foram contatados, mas em alguns casos esta comunicação não chegou aos trabalhadores, e, estes sem autorização, não consentiram em participar do estudo.

#### **6.4 Perspectivas para estudos futuros**

A presente pesquisa teve como objetivo principal entender a atividade dos comissários de bordo em situações reais de trabalho, assim como identificar as discontinuidades e consequências do trabalho à saúde dos trabalhadores. Para os próximos estudos, os resultados podem ser utilizados para indicar uma intervenção para adequação do trabalho, assim como embasar alterações nas normas referentes à profissão do aeronauta. Para isso, pode ser realizado um detalhamento das atividades dos comissários de bordo em cada companhia aérea, visto que cada empresa apresenta sua lógica e seus procedimentos. Ainda, para estudos futuros, podem ser analisadas particularmente cada sistema de atividade, destacando cada problema levantado por esta pesquisa.

Por fim, também pode ser estudado o trabalho dos comissários de bordo em outros países, destacando-se a organização do trabalho, regulamentação sobre o setor aéreo e procedimentos de companhias aéreas internacionais, comparando-se com os achados deste estudo, sendo possível analisar se os impactos do trabalho são similares aos encontrados nesta pesquisa.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ABRAHÃO, J. et al. Introdução à Ergonomia: da prática à teoria. São Paulo: Blucher, 2009.

ADOMAITIS, A.D.; JOHNSON, K.K.P. Casual Versus Formal Uniforms: Flight Attendants' Self-perceptions and Perceived Appraisals by Others. **Clothing and Textiles Research Journal**, v. 23, p. 88-101, 2005.

AGAMPODI, S.B.; DHARMARATNE, S.D.; AGAMPODI, T.C. Incidence and predictors of onboard injuries among Sri Lankan flight attendants. **BMC Public Health**, v. 9, 2009.

ALMEIDA, M.L.; FERNANDEZ, S.A.F. A formação de comissários de voo no Estado de São Paulo. **Pesquisa em Debate**, n. 3, p. 56-63, jul-dez 2005.

ANTUNES, A.R. **Qualidade de vida no trabalho dos comissários de bordo no Brasil**. 2006. 117 f. Dissertação (Mestrado em Administração) – Programa de Mestrado em Administração, Universidade Municipal de São Caetano do Sul, São Caetano do Sul, 2006.

ANTUNES, A.R.; OLIVA, E.C. Qualidade de vida no trabalho dos comissários de bordo no Brasil. **FACEF Pesquisa**, v.13, n.1, 2010.

ASSIS, M.R. As condições de trabalho do comissário de bordo: a percepção individual. In: **Análise do estresse mental de aeronautas da aviação civil brasileira, segmento comissários** (Selma Ribeiro, coord.). Rio de Janeiro: PNUD/ICAO, 1997.

BAGANHA, C.; GOMES, A.R.; ESTEVES, A. Stresse ocupacional, avaliação cognitiva, burnout e comprometimento laboral na aviação civil. **Psicologia, Saúde & Doenças**, v.17, n.2, p.164-179, 2016.

BALLARD, T. et al. Cancer incidence and mortality among flight personnel: A meta-analysis. **Aviation, Space and Environmental Medicine**, v. 71, n. 3, p. 216-224, 2000.

BALLARD, T.J. et al. Integrating qualitative methods into occupational health research: a study of women flight attendants. **Occupational and Environmental Medicine**, v. 61, n. 2, p. 163-6, feb. 2004.

BALLARD, T.J. et al. Self perceived health and mental health among women flight attendants. **Occupational and Environmental Medicine**, v. 63, n. 1, p. 33-38, 2006.

BANKS, J. O. et al. A comparative study of international flight attendant fatigue regulations and collective bargaining agreements. **Journal of Air Transport Management**, v. 19, n. 0, p. 21-24, 2012.

BARDIN, L. Análise de Conteúdo. 1ª Edição. Edições 70-Brasil. 280p. 2011.

BASSETT, J.R.; SPILLANE, R. Urinary cortisol excretion and mood ratings in aircraft cabin crew during a tour of duty involving a disruption in circadian rhythm. **Pharmacology Biochemistry and Behavior**, v. 27, n. 3, p. 413-420, 1987.

BÉGUIN, P. Arqueologia do conhecimento: Acerca de La evolución del concepto de actividad. **Laboreal**, v.2, n.1, 2006.

BENDASSOLLI, P.F. Psicologia de trabalho como psicologia da ação: o aporte das teorias da atividade. **PSICO**, Porto Alegre, PUCRS, v. 43, n. 3, pp. 341-349, jul./set. 2012.

BERKLEY, B. J.; ALA, M. Identifying and controlling threatening airline passengers. **The Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly**, v. 42, n. 4, p. 6-23, 2001.

BRASIL. Agência Nacional de Aviação Civil. **Regulamento Brasileiro da Aviação Civil (RBAC) nº 121**, Resolução 146, de 17 de março de 2010. Requisitos operacionais: operações domésticas, de bandeiras e suplementares. Disponível em: <<http://www2.anac.gov.br/transparencia/pdf/RBAC%20121.pdf>> Acesso em: 10/12/2015.

BRASIL. Agência Nacional de Aviação Civil (ANAC). **Resolução n. 280**, de 11 de julho de 2013. Dispõe sobre os procedimentos relativos à acessibilidade de passageiros com necessidade de assistência especial ao transporte aéreo e dá outras providências (2013). Disponível em: <http://www2.anac.gov.br/biblioteca/resolucao/2013/RA2013-0280.pdf> Acesso em: 20/03/2016.

BRASIL. Comando da Aeronáutica. Portaria nº 676/GC-5, de 13 de Novembro de 2000. Aprova as Condições Gerais de Transporte. Disponível em: <<http://www.anac.gov.br/assuntos/passageiros/arquivos/port676gc5.pdf>>. Acesso em: 10/05/2017.

BRASIL, Agência Nacional de Aviação Civil . Anuário Estatístico do Transporte Aéreo. Volume Único, 2016. Disponível em: < <http://www.anac.gov.br/assuntos/dados-e-estatisticas/dados-do-anuario-do-transporte-aereo>> Acesso em: 10/04/2017.

BRASIL. Lei n. 7.183, de 5 de abril de 1984. Regula o exercício da Profissão de Aeronauta, e dá outras providências. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/L7183.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/L7183.htm)> . Acesso em: 30 de jun. 2013.

BROWN, T.P. et al. The possible effects on health, comfort and safety of aircraft cabin environments. **Journal of the Royal Society for the Promotion of Health**, v. 121, n. 3, p. 177-84, sep. 2001.

BOYD, C ; BAIN, P. Once I get you up there, where the air is rarified: health, safety and the working conditions of airline cabin crews. **New Technology Work and Employment**, v. 13, n. 1, p.16 – 28, 1998.

BUJA, A. et al. Cancer incidence among female flight attendants: A meta-analysis of published data. **Journal of Women's Health**, v. 15, n. 1, p. 98-105, 2006.

BURSTRÖM, L.; LINDBERG, L.; LINDGREN, T. Cabin attendants' exposure to vibration and shocks during landing. **Journal of Sound and Vibration**, v. 298, n. 3, p. 601-605, 2006.

CARVALHO, R. A escala. São Paulo, 23 de agosto de 2010. Disponível em: <<http://betocarva.blogspot.com.br/2010/08/escala.html>> Acesso em: 10/03/2016.

CHABAUD, C. Tâche attendue et obligations implicates. In: DADOY, M et al. Les analyses du travail: enjeux et formes. Paris: CEREQ, 1990.

CHANG, Y.-H.; LIAO, M.-Y. Air passenger perceptions on exit row seating and flight safety education. **Safety Science**, v. 46, n. 10, p. 1459-1468, 2008.

CHEN, C.-F. Job satisfaction, organizational commitment, and flight attendants' turnover intentions: A note. **Journal of Air Transport Management**, v. 12, n. 5, p. 274-276, 2006.

CHEN, C.-F.; KAO, Y.-L. The antecedents and consequences of job stress of flight attendants – Evidence from Taiwan. **Journal of Air Transport Management**, v. 17, n. 4, p. 253-255, 2011.

\_\_\_\_\_. Investigating the antecedents and consequences of burnout and isolation among flight attendants. **Tourism Management**, v. 33, n. 4, p. 868-874, 2012a.

\_\_\_\_\_. Moderating effects of work engagement and job tenure on burnout–performance among flight attendants. **Journal of Air Transport Management**, v. 25, n. 0, p. 61-63, 2012b.

CHUNG, C.T.; CHUNG, U.L. An exploration of quality of life and related factors among female flight attendants. **The Journal of Nursing Research: JNR**, v. 17, n. 3, p. 212-220, 2009.

CLOT, Y. A psicologia do trabalho na França e a perspectiva da clínica da atividade. **Fractal: Revista de Psicologia**, v.22, n.1, p.207-234, jan/abr 2010.

\_\_\_\_\_. Vygostski: para além da Psicologia Cognitiva. **Pró-Posições**, v.17, n.2, mai/ago 2006.

\_\_\_\_\_. Trabalho e sentido do trabalho. In: FALZON, P. **Ergonomia**. São Paulo: Blücher, 2007. p. 265-277.

\_\_\_\_\_. Clínica do trabalho, clínica do real. Tradução Kátia Santorum e Suyanna Linhales Barker. **Le journal des psychologues**, n.185, 2001.

CURTIS, T.; RHOADES, D. L.; WAGUESPACK, B. P. Satisfaction with Airline Service Quality: Familiarity Breeds Contempt. **International Journal of Aviation Management**, v.1, n.4, 2012.

DAMOS, D. L.; BOYETT, K. S.; GIBBS, P. Safety Versus Passenger Service: The Flight Attendants' Dilemma. **International Journal of Aviation Psychology**, v. 23, n. 2, p. 91-112, Apr 2013.

DANIELLOU, F. Introdução. Questões epistemológicas acerca da Ergonomia. In: DANIELLOU Fraçois. (Org). **A ergonomia em busca de seus princípios: debates epistemológicos**. São Paulo: Edgar Blücher, 2004. P. 1-18.

DANIELS, H. Current approaches to sociocultural and activity theory. In: \_\_\_\_\_. **Vygotsky and pedagogy**. London and New York: Routledge Falmer, 2001, p. 69-95.

DE ANGELIS, G.; CALDORA, M.; SANTAQUILANI, R.S.; VERDECCHIA, A. Radiation-induced health effects on atmospheric flight crew members: clues for a radiation-related risk analysis. **Adv. Space Res.** Vol. 30, No. 4, pp. 1017-1020, 2002.

DEJOURS, F. A Loucura do Trabalho - Estudo de Psicopatologia do Trabalho - 6ª Ed. 2015.

DELGOULET, C.; VIDAL-GOMEL, C. O desenvolvimento das competências: uma condição para a construção da saúde e do desempenho no trabalho. In: FALZON P. (org.). **Ergonomia construtiva**. São Paulo: Blucher, 2016.

DUARTE, R. Entrevistas em pesquisas qualitativas. Educar, Curitiba, n.24, p.213-225, 2004.

ENGESTRÖM, Y. Learning by expanding: An activity-theoretical approach to developmental research (Helsinki, Orienta-Konsultit), 1987.

\_\_\_\_\_. Innovative learning in work teams: analysing cycles of knowledge creation in practice. In: Y. ENGESTRÖM et al (Eds.) Perspectives on Activity Theory, (Cambridge, Cambridge University Press), 377-406, 1999.

\_\_\_\_\_. Aprendizagem expansiva no trabalho: em direção a uma reconceituação da teoria da atividade. In: SIMONELLI, A.P.; RODRIGUES, D.S. (orgs). **Saúde e trabalho em debate**. Velhas questões, Novas perspectivas. Brasília: Paralelo 15, 2013, p. 71-104.

FALZON, P. Natureza, objetivos e conhecimentos da ergonomia. In: \_\_\_\_\_. **Ergonomia**. São Paulo: Blücher, 2007. p. 3-19.

FALZON, P. Por uma ergonomia construtiva. In: \_\_\_\_\_ (org). **Ergonomia construtiva**. São Paulo: Blucher, 2016.

FALZON, P; SAUVAGNAC, C. Carga de trabalho e estresse. In: FALZON, P. **Ergonomia**. São Paulo: Blücher, 2007. p. 141-154.

FALZON, P.; TEIGER, C. Construire l'activité. **Performances Humaines & Techniques**, Hors Série, set. 1995.



FERREIRA, M.C. Serviço de atendimento ao público: o que é? Como analisá-lo? Esboço de uma abordagem teórico-metodológica em ergonomia. IX Congresso da Associação Brasileira de Ergonomia [CD-ROM]. Salvador, 1999.

GIL, A. Air transport deregulation and its implications for flight attendants. **International Labour Review**, v. 129, n.3, p. 317-331, 1990.

GIL, A.C. Métodos e técnicas de pesquisa social. 6ª edição. São Paulo:Atlas, 2008.

GILBERT, D.; WONG, R.K.C. Passenger expectations and airline services: a Hong Kong based study. **Tourism Management**, v. 24, p. 519–532, 2003.

GLADYSZEWSKA-FIEDORUK, K. Indoor air quality in the cabin of an airliner. **Journal of Air Transport Management**, v. 20, n. 0, p. 28-30, 2012.

GLITSCH, U. et al. Physical workload of flight attendants when pushing and pulling trolleys aboard aircraft. **International Journal of Industrial Ergonomics**, v. 37, n. 11–12, p. 845-854, 2007.

GRAJEWSKI, B.; ATKINS, D.J.; WHELAN, E.A. Self-reported flight hours vs. company records for epidemiologic studies of flight attendants. **Aviation, Space and Environmental Medicine**, v. 75, n. 9, p. 806-10, Sep 2004.

GRAJEWSKI, B. et al. Measuring and identifying large-study metrics for circadian rhythm disruption in female flight attendants. **Scandinavian Journal of Work Environment and Health**, v. 29, n. 5, p. 337-46, oct. 2003.

GREGHI, M.F. **Conforto e desconforto de passageiros em cabine de aeronaves**. 2012. 194 p. Tese (Doutorado em Engenharia de Produção) – Departamento de Engenharia de Produção, Universidade Federal de São Carlos, São Carlos, 2012.

GRIFFITHS, R.F.; POWELL, D.M. The occupational health and safety of flight attendants. **Aviation, Space and Environmental Medicine**, v. 83, n. 5, p. 514-21, May 2012.

GUÉRIN, F. et al. Compreender o trabalho para transformá-lo: a prática da ergonomia. São Paulo: Edgard Blucher, 2001.

GUPTA, J.K.; LIN, C.H.; CHEN, Q. Risk assessment of airborne infectious diseases in aircraft cabins. **Indoor Air**, v. 22, n. 5, p. 388-95, oct. 2012.

HAHN, L. A. D. Análise do cargo de comissário de voo. 2002. Monografia (Especialização em Docência do Ensino Superior) - Universidade Cândido Mendes, Rio de Janeiro.

HAUGLI, L.; SKOGSTAD, A.; HELLESØY, O.H. Health, sleep, and mood perceptions reported by airline crews flying short and long hauls. **Aviation, Space and Environmental Medicine**, v. 65, n. 1, p. 27-34, jan. 1994.

HEUVEN, E. et al. The role of self-efficacy in performing emotion work. **Journal of Vocational Behavior**, v. 69, n. 2, p. 222-235, 2006.

HOCKING, M.B. Passenger aircraft cabin air quality: trends, effects, societal costs, proposals. **Chemosphere**, v. 41, n. 4, p. 603-615, 2000.

HUBALT, F. Do que a Ergonomia pode fazer análise? In: DANIELLOU François. (Org). **A ergonomia em busca de seus princípios: debates epistemológicos**. São Paulo: Edgar Blücher, 2004. P. 105-140.

IGLESIAS, R.; GONZALEZ, G.; MORALES, S.T. Occupational injuries suffered by flight attendants while on board. **Aviation, Space and Environmental Medicine**, v. 60, n. 11, p. 1109-11, nov. 1989.

INTERNATIONAL AIR TRANSPORT ASSOCIATION (IATA). Cabin operations safety best practices guide. 2ª edição. Montreal, 2015.

JÄGER, M. et al. Load on the lumbar spine of flight attendants during pushing and pulling trolleys aboard aircraft. **International Journal of Industrial Ergonomics**, v. 37, n. 11–12, p. 863-876, 2007.

KUUTTI, K. “Activity Theory as a Potential Framework for Human-Computer Interaction Research.” In: NARDI, B. A. (ed). **Context and Consciousness: Activity theory and human-computer interaction**. Cambridge, Mars: MIT Press, 1996.

KON, A. A produção Terciária: O Caso Paulista. São Paulo: ed. Nobel,1992.

\_\_\_\_\_. Sobre as atividades de serviço: Revendo conceitos e tipologias. **Revista de Economia Política**, v.19, n.2, 1999.

LEE, C.; AN, M.; NOH, Y. The Social Dimension of Service Workers' Job Satisfaction: The Perspective of Flight Attendants. **Journal of Service Science and Management**, v. 5, n. 2, p. 160, Jun 2012 2012.

LEE, H. et al. Risk factors associated with work-related musculoskeletal disorders among female flight attendants: using a focus group to prepare a survey. **AAOHN journal : official journal of the American Association of Occupational Health Nurses**, v. 54, n. 4, p. 154-164, 2006a.

\_\_\_\_\_. et al. Work-related musculoskeletal symptoms reported by female flight attendants on long-haul flights. **Aviation Space and Environmental Medicine**, v. 77, n. 12, p. 1283-1287, 2006b.

\_\_\_\_\_. et al. Psychosocial risk factors for work-related musculoskeletal disorders of the lower-back among long-haul international female flight attendants. **Journal of Advanced Nursing**, v. 61, n. 5, p. 492-502, 2008.

LEGGAT, P.A.; SMITH, D.R. Dermatitis and aircrew. **Contact Dermatitis**, v. 54, n. 1, p. 1-4, 2006.

LEONTIEV, A.N. **Activity, Consciousness and Personality**. Prentice-Hall, 1978.

LEPLAT, J. L'analyse psychologique de l'activité en ergonomie : aperçu sur son évolution, ses modèles et ses méthodes. Toulouse : Octarès, 2000.

LEKHA, S. Lifestyles, flying and associated health problems in flight attendants. **Journal of the Royal Society for the Promotion of Health**, v. 127, n. 6, p. 268-275, 2007.

LIMA, A.A. **Percepção do estresse ocupacional por comissários de bordo: um estudo exploratório**. 1999. 127 f. Dissertação (Mestrado em Ciências) – Instituto de Pós Graduação em Administração, Universidade Federal do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, 1999.

LIMA, F.P.A. ; SOARES, R.G. ; LEAL, L. A relação de serviço na produção material e na produção imaterial. Recife-PE: Abergó, 2002.

LINDGREN, T. et al. Cabin environment and perception of cabin air quality among commercial aircrew. **Aviation, Space and Environmental Medicine**, v. 71, n. 8, p. 774-782, 2000.

LINNERSJO, A. et al. Cancer incidence in airline cabin crew: experience from Sweden. **Occupational and Environmental Med**, v. 60, n. 11, p. 810-4, nov. 2003.

MACDONALD, Leslie A. et al. Job stress among female flight attendants. **Journal of Occupational and Environmental Medicine**, v.45, n.7, jul, 2003.

MAHONY, P. H. et al. Retention of knowledge and skills in first aid and resuscitation by airline cabin crew. **Resuscitation**, v. 76, n. 3, p. 413-418, 2008.

MALINOWSKI, B. Objeto, método e alcance desta pesquisa. Desvendando máscaras sociais. Rio de Janeiro: Francisco Alves, 1975.

MALLARDO, V. et al. An accelerated BEM for simulation of noise control in the aircraft cabin. **Aerospace Science and Technology**, v. 23, n. 1, p. 418-428, 2012.

MARCUSCHI, L. A. Análise da conversação. São Paulo: Ática, 1986. (Série Princípios).

MARTINS, R.A. Abordagens Quantitativa e Qualitativa. In: MIGUEL, P.C.A. (coord.). **Metodologia de pesquisa em Engenharia de Produção e Gestão de Operações**. 2ª edição. Rio de Janeiro: Elsevier: ABEPRO, 2012. p. 47-63.

MATIAS, S.M. A qualidade de vida dos comissários de bordo do Brasil – A questão do sofrimento e da precarização das relações de trabalho. 2012. 81p. Monografia (Pós-Graduação em Administração, Ciências Contábeis e Turismo) - Faculdade de Administração, Ciências Contábeis e Turismo, Universidade Federal Fluminense, Niterói, 2012.

MAWSON, A.R. Breast cancer in female flight attendants. **The Lancet**. v.352, August, 1998.

- MEGDAL, S.P. et al. Night work and breast cancer risk: A systematic review and meta-analysis. **European Journal of Cancer**, v. 41, n. 13, p. 2023-2032, 2005.
- MEIRELLES, D. S. O conceito de serviço. *Revista de Economia Política*, v. 26, p. 119-136, 2006. Disponível em: <http://www.scielo.br/pdf/rep/v26n1/a07v26n1.pdf>. Acesso em 15/04/2016.
- MELLERT, V. et al. Impact of sound and vibration on health, travel comfort and performance of flight attendants and pilots. *Aerospace Science and Technology*, v. 12, n. 1, p. 18-25, 2008.
- \_\_\_\_\_. et al. Impact of workplace environment on health and comfort of flight attendants and pilots - Results from the EU project HEACE. 2007. p.4372-4379.
- MELLO D. Saúde no Trabalho: Um estudo sobre os comissários de voo da VARIG. Monografia apresentada para conclusão de MBA. Rio de Janeiro: Universidade Veiga de Almeida, 2005.
- MELO, H.P. et al. O setor serviços no Brasil: uma visão global – 1985/95. Rio de Janeiro: IPEA, 1998. 43p. (Texto para discussão nº 549).
- MELLO, D.C.B Comissárias de Voo: um olhar sobre a relação entre os tempos de trabalho e da vida familiar. 2009. 108 f. Dissertação (Mestrado em Saúde Pública) – Escola Nacional de Saúde Pública, Fundação Oswaldo Cruz, Rio de Janeiro, 2009.
- MENDES, A. M.; FERREIRA, M. C. Inventário sobre trabalho e riscos de adoecimento - Itra: Instrumento auxiliar de diagnóstico de indicadores críticos no trabalho. In: Ana Magnólia Mendes. (Org.). **Psicodinâmica do trabalho: teoria, método, pesquisas**. 1ed. São Paulo: Casa do Psicólogo, 2007.
- MICHELS, J. More research needed on flight attendant fatigue. **Aviation Week and Space Technology**, v.171, n. 11, 2009.
- MINAYO, M.C.S. Técnicas de pesquisa. In: \_\_\_\_\_. **O desafio do conhecimento: pesquisa qualitativa em saúde**. 12ª edição. São Paulo: Editora Hucitec, 2010. P. 261-297.
- \_\_\_\_\_. Análise qualitativa: teoria, passos e fidedignidade. *Ciência & Saúde Coletiva*, v.17, n.3, p.621-626, 2012.
- MISTURA, G.V.; SILVA FILHO, A.I. Custo humano, prazer e sofrimento no trabalho: um estudo com aeronautas. **R. Conex. SIPAER**, v. 1, n. 3, jul. 2010.
- MONTMOLLIN, M. Ergonomias. In: Villena, J.; Castillo, J. **Ergonomias Conceitos e Métodos**. Lisboa: Dinaslivro, 1998. p.103-112.
- MONTMOLLIN, M. Competénces, charge mentale, stress: peut-on parler de santé cognitive? In: Congrès de La Self, 28, Genève, 1993. Actes. Genève: SELF, 1993.
- MOON, T.W.; HUR, W.M.; JUN, J.K. The role of perceived organizational support on emotional labor in the airline industry. **International Journal of Contemporary Hospitality Management**, v. 25, n. 1, p. 105-123, 2013.

MOURA, L.S. **Os efeitos da demissão nas necessidades espirituais de ex comissários de bordo da Varig**. 2009. 225p. Dissertação (Mestrado em Administração) – Escola Brasileira de Administração Pública e de Empresas, Fundação Getúlio Vargas, Rio de Janeiro, 2007.

MURPHY, A.G. Hidden transcripts of flight attendant resistance. **Management Communication Quarterly**, v. 11, n. 4, p. 499-535, 1998.

\_\_\_\_\_. The flight attendant dilemma: An analysis of communication and sensemaking during in-flight emergencies. **Journal of Applied Communication Research**, v. 29, n. 1, p. 30-53, 2001.

NAGDA, N.L.; KOONTZ, M.D. Review of studies on flight attendant health and comfort in airliner cabins. **Aviation, Space and Environmental Medicine**, v. 74, n. 2, p. 101-9, Feb 2003.

NERY, M.L.C. **Frequência e prevalência de diagnósticos psiquiátricos determinantes do afastamento de comissários de bordo da atividade aérea**. 2009. 225f. Dissertação de Mestrado (Mestre em Saúde Pública) – Faculdade de Saúde Pública, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2009.

NETTEN, C. Analysis and implications of aircraft disinsectants. **The Science of the Total Environment**. n.293, p.257–262, 2002.

NG, S. I.; SAMBASIVAN, M.; ZUBAIDAH, S. Antecedents and outcomes of flight attendants' job satisfaction. **Journal of Air Transport Management**, v. 17, n. 5, p. 309-313, 2011.

ONO, Y et al. Working hours and fatigue of Japanese flight attendants (FA). **Journal Human Ergology**, v.20, p. 155-164,1991.

OZCAN, H.K.; NEMLIOGLU, S. In-Cabin Noise Levels During Commercial Aircraft Flights. **Canadian Acoustics / Acoustique canadienne**, v. 34, n. 4, p. 31-35, 2006.

PALMA, A. **Ciência pós-normal, saúde e riscos dos aeronautas: a incorporação da vulnerabilidade**. 2002. 255f. Tese (Doutorado em Ciências na área de Saúde Pública) – Fundação Oswaldo Cruz, Rio de Janeiro, 2002.

PARK, E. et al. Determinants of Behavioral Intention to Use South Korean Airline Services: Effects of Service Quality and Corporate Social Responsibility. **Sustainability**, v.7, 2015.

PENA, P. G. L.; MINAYO-GOMEZ, C. Premissas para a Compreensão da Saúde dos Trabalhadores no Setor Serviço. **Saúde e Sociedade**. São Paulo, v.19, 2010

PIMENTEL, V.L. **Ser comissário de bordo: o significado destes profissionais acerca das adversidades no trabalho**. 2009. 225p. Dissertação (Mestrado em Saúde Pública) – Faculdade de Saúde Pública da Universidade de São Paulo, São Paulo, 2009.

PINKERTON, L. E. et al. Cause-specific mortality among a cohort of U.S. flight attendants. **American Journal of Industrial Medicine**, v. 55, n. 1, p. 25-36, 2012.

RHODEN, S.; RALSTON, R.; INESON, E.M. Cabin crew training to control disruptive airline passenger behavior: A cause for tourism concern? **Tourism Management**, v. 29, n. 3, p. 538-547, 2008.

ROSSI, T.N. **Contribuições do entretenimento a bordo no conforto e desconforto em voos comerciais**. 2011. 165 p. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção) – Departamento de Engenharia de Produção, Universidade Federal de São Carlos, São Carlos, 2011.

SALVA, V.; CAVENAGHI, A.J. A hospitalidade oferecida pelos comissários nas aeronaves brasileiras: uma análise dos manuais de atendimentos e procedimentos dos comissários de voo. In: SEMINÁRIO DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PESQUISA E PÓS-GRADUAÇÃO EM TURISMO, 2016. **Anais...**, 2016.

SCHAUB, K. et al. Muscular capabilities and workload of flight attendants for pushing and pulling trolleys aboard aircraft. **International Journal of Industrial Ergonomics**, v. 37, n. 11–12, p. 883-892, 2007.

SHAO, P.C.; YEN, J.J.; YE, K.D. Identifying fatigue of flight attendants in short-haul operations. In: 26th Congress of International Council of the Aeronautical Sciences including the 8th AIAA Aviation Technology, Integration, and Operations (ATIO) Conference, Anchorage, Alaska, USA, 2008

SILVA, A.M.; KUBOTA, L.C.; GOTTSCHALK, M.V.; MOREIRA, S.V. Economia de Serviços: uma revisão de literatura. Rio de Janeiro: IPEA. 35p. (Texto para discussão nº 1173), 1998.

SILVA, J.P. A precarização dos trabalhadores do ar: os impactos da desregulamentação e da implementação de novas tecnologias no setor aéreo brasileiro. In: SIMPÓSIO LUTAS SOCIAIS NA AMÉRICA LATINA, 4, 2010. Anais... Londrina: UEL, 2010, p. 123-132.

SILVA, T.N.R. Contradições e descontinuidades nos sistemas de atividade do transporte aéreo brasileiro: restrições às viagens e as estratégias de passageiros com deficiência, idosos e obesos. 2016. 272p. Tese (Doutorado em Engenharia de Produção) – Departamento de Engenharia de Produção, Universidade Federal de São Carlos, São Carlos, 2016.

SILVA JR., S.D.; COSTA, F.J. Mensuração e escalas de verificação: uma análise comparativa das escalas de Likert e *Phrase Completion*. **Revista Brasileira de Pesquisas de Marketing, Opinião e Mídia**, v.15, p. 1-16, out 2014.

SILVERMAN, D.; GENDREAU, M.; Medical issues associated with commercial flights. **Lancet**. n.373, p.2067–77, 2008.

SINDICATO NACIONAL DOS AERONAUTAS (SNA). Mapeamento Biopsicossocial do Aeronauta Brasileiro. São Paulo, 2015. Disponível em: <<http://www.aeronautas.org.br/wp-content/uploads/2015/06/CLIQUE-AQUI-PARA->

BAIXAR-O-PDF-DO-MAPEAMENTO-DE-SA%C3%A9ADE-DOS-AERONAUTAS.pdf > Acesso em: 20/03/2016.

SINGH, J., SIRDESHMUKH, D. Agency and trust mechanisms in consumer satisfaction and loyalty judgements. *Journal of the Academy of Marketing Science* 28, 150–167, 2000.

SOARES, R. G., LEAL, L. e LIMA, F. P. A. Por uma Integração de Atividades Materiais e Imateriais na Produção de Serviços? A Relação de Serviço entre Saber Atender e Saber-Fazer. Recife-PE: Abergó, 2002.

SONNENTAG, S.; NATTER, E. Flight attendants' daily recovery from work: Is there no place like home? *International Journal of Stress Management*, v.11, n. 4, p. 366-391, 2004

SOUZA, J.B.G. Acessibilidade em viagens de avião: o cenário regulatório e as necessidades dos passageiros que demandam assistência especial. 2014. 274p. Tese (Doutorado em Engenharia de Produção) – Departamento de Engenharia de Produção, Universidade Federal de São Carlos, São Carlos, 2014.

SOUZA, J.B.G. **Parâmetros para o projeto de poltronas aeronáuticas: revisão da literatura e as práticas da indústria no setor de transportes.** 2010. 151 p. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção) – Departamento de Engenharia de Produção, Universidade Federal de São Carlos, São Carlos, 2010.

STEMPNIAK, I.N. **Clima organizacional entre comissários de voo da Varig.** 2004. 102 f. Trabalho de Conclusão de Estágio – Departamento de Ciências da Administração, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2004.

SUTTON, P. M. et al. Pesticide illness among flight attendants due to aircraft disinsection. *American Journal of Industrial Medicine*, v. 50, n. 5, p. 345-56, May 2007.

TERSAC, G.; MAGGI, B. O trabalho e a abordagem ergonômica. In: DANIELLOU, F. (Coord.) **A Ergonomia em busca de seus princípios: debates epistemológicos.** Tradução Maria Irene Stocco Betiol. São Paulo: Blücher, 2004. P.79-104.

TOKUMARU, O. et al. Incidence of cancer among female flight attendants: A meta-analysis. *Journal of Travel Medicine*, v. 13, n. 3, p. 127-132, 2006.

TUNGTAKANPOUNG, M.; WYATT, M. Spirituality and cultural values in the reported cognitions of female cabin attendants on Thai Airways. *Journal of Air Transport Management*, v. 27, n. 0, p. 15-19, 2013.

VEYRAC, H. Approche ergonomique des représentation de la tâche pour l'analyse d'utilisations de consignes dans des situations de travail à risque. 1998. Tese (Doutorado). Universidade de Toulouse-Le Mirail.

VIDOTTI, H.G.M. et al. Trabalho e saúde dos comissários de bordo: uma revisão. **Rev. bras. saúde ocup.**, São Paulo, v. 41, e9, 2016. Disponível em

<[http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0303-76572016000100403&lng=pt&nrm=iso](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0303-76572016000100403&lng=pt&nrm=iso)>. Acessos em 01 de maio 2017. Epub 12-Dez-2016. <http://dx.doi.org/10.1590/2317-6369000116015>.

WATERS, M. A. et al. Development of historical exposure estimates of cosmic radiation and circadian rhythm disruption for cohort studies of Pan Am flight attendants. **American Journal of Industrial Medicine**, v. 52, n. 10, p. 751-761, 2009.

WAHLSTEDT, K. et al. Psychosocial work environment and medical symptoms among swedish commercial airline cabin crew. **American Journal of Industrial Medicine**, v. 53, n. 7, p. 716-723, 2010.

WEI, B.; MOHAN, K.R.; WEISEL, C.P. Exposure of flight attendants to pyrethroid insecticides on commercial flights: Urinary metabolite levels and implications. **International Journal of Hygiene and Environmental Health**, v. 215, n. 4, p. 465-473, 2012.

WINKEL, J. On the manual handling of wide-body carts used by cabin attendants in civil aircraft. **Applied Ergonomics**, v. 14, n. 3, p. 162-168, 1983.

YEH, C.W. Service climate, professional commitment and job performance of flight attendants in Taiwan. **Journal of Air Transport Management**, v. 15, n. 5, p. 259-260, 2009.

ZANGIROLAMI, A.; HENRIQSON, E. Conflito entre metas de produção e segurança na perspectiva do trabalho dos comissários de voo. **Aviation in Focus**, Porto Alegre, v.2, n.2, p. 40-49, aug./dec. 2011.



## APÊNDICES

### Apêndice I



Universidade Federal de São Carlos – UFSCar

Agência Nacional de Aviação Civil – ANAC

Universidade Federal de Minas Gerais - UFMG

### ROTEIRO DE ENTREVISTAS COMISSÁRIOS

Dados pessoais:

|  |                          |
|--|--------------------------|
| <b>Nome (opcional):</b>                    |                          |
| <b>Email (opcional):</b>                   |                          |
| <b>Sexo:</b>                               | <b>Idade:</b>            |
| <b>Estado Civil:</b>                       | <b>Número de filhos:</b> |
| <b>Escolaridade:</b>                       |                          |
| <b>Local de residência:</b>                |                          |
| <b>Base contratual:</b>                    |                          |
| <b>Tempo de profissão:</b>                 |                          |
| <b>Companhia aérea:</b>                    |                          |
| <b>Média de horas mensais de trabalho:</b> |                          |

#### - Aspectos organizacionais do trabalho:

1. Descreva quais as tarefas que você realiza em seu trabalho.
2. Qual a sua opinião em relação as escalas de trabalho?
3. Qual a sua opinião em relação à jornada de trabalho (horas de trabalho por dia)?
4. O que você pensa sobre a relação da companhia aérea com os trabalhadores?
5. Qual a sua opinião sobre o relacionamento com os passageiros?
  - 5.1. Fale sobre o atendimento de PNAEs?
  - 5.2. Qual a sua opinião em relação ao auxílio aos passageiros para acomodação das bagagens?
6. Como você se sente em relação às emergências que podem ocorrer durante o voo?
7. Qual a sua opinião sobre os treinamentos recebidos para realização do seu trabalho?
8. Como você avalia o relacionamento com os demais colegas tripulantes?
9. Qual a sua opinião em relação as normas que regulamentam sua profissão?

**- Aspectos físicos do trabalho**

1. Há exigência de esforço físico em seu trabalho?
  - 1.1 Em quais atividades?
2. Qual a sua opinião em relação ao ambiente de cabine (temperatura, ruído, vibração, umidade do ar, espaço de trabalho)?

**- Impacto do trabalho na saúde**

1. Você já precisou se afastar do trabalho? Se sim, qual foi o motivo?
2. Você já teve alguma doença diagnosticada como relacionada ao trabalho de comissário de bordo?
3. Atualmente, você sente algum sintoma físico ou psicológico que associa ao trabalho?
4. Como você se sente física e psicologicamente após um dia de trabalho?

**- Impacto do trabalho na vida social**

1. Quais são as suas atividades fora do horário de trabalho?
2. Como você avalia sua vida social e o tempo com a família?

**- Perspectiva dos comissários em relação ao trabalho**

1. Em sua opinião, quais as principais dificuldades relacionadas seu trabalho?
2. Se pudesse, o que mudaria em sua profissão?

- Há algo mais que gostaria de comentar e não foi abordado?

## Apêndice II



Universidade Federal de São Carlos – UFSCar

Agência Nacional de Aviação Civil – ANAC

Universidade Federal de Minas Gerais - UFMG

### INVENTÁRIO DO TRABALHO E RISCO DE ADOECIMENTO – ITRA

Prezado Comissário,

A Agência Nacional de Aviação Civil (ANAC) junto com o Laboratório de Ergonomia, Simulação e Projeto de Situações Produtivas (PSPLab/DEP/UFSCar) e com a colaboração do Departamento de Terapia Ocupacional da UFMG está realizando a Pesquisa *Universalidade - compreender para melhorar*. Esta pesquisa tem como objetivo mapear as condições de acessibilidade no Transporte Aéreo Brasileiro e compreender as dificuldades encontradas por operadores do sistema e passageiros com deficiência, idosos e obesos visando à elaboração de especificações para melhoria dos aeroportos, operadores aéreos e o desenvolvimento de soluções para cabines de aeronaves. Para compreender o trabalho dos comissários de bordo e as consequências desta atividade aos trabalhadores, pedimos sua colaboração respondendo a este questionário. O instrumento foi elaborado por Mendes e Ferreira (2007) com questões relativas ao contexto de trabalho, vivências, problemas físicos e psicológicos relativos ao trabalho. Sua participação é fundamental para compreendermos seu trabalho.

Agradecemos sua participação!

Dados pessoais:

|  |                          |
|--|--------------------------|
| <b>Nome (opcional):</b>                    |                          |
| <b>Email (opcional):</b>                   |                          |
| <b>Sexo:</b>                               | <b>Idade:</b>            |
| <b>Estado Civil:</b>                       | <b>Número de filhos:</b> |
| <b>Escolaridade:</b>                       |                          |
| <b>Local de residência:</b>                |                          |
| <b>Base contratual:</b>                    |                          |
| <b>Tempo de profissão:</b>                 |                          |
| <b>Companhia aérea:</b>                    |                          |
| <b>Média de horas mensais de trabalho:</b> |                          |

Leia os itens abaixo e escolha a alternativa que melhor corresponde à **avaliação** que você faz do seu **contexto de trabalho**.

|            |                |               |                     |             |
|------------|----------------|---------------|---------------------|-------------|
| 1<br>Nunca | 2<br>Raramente | 3<br>Às vezes | 4<br>Frequentemente | 5<br>Sempre |
|------------|----------------|---------------|---------------------|-------------|

| O ritmo de trabalho é excessivo   | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|---|---|---|---|---|---|
| As tarefas são cumpridas com pressão de prazos                                | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Existe forte cobrança por resultados  | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| As normas para execução das tarefas são rígidas                               | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Existe fiscalização do desempenho   | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| O número de pessoas é insuficiente para se realizar as tarefas                | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Os resultados esperados estão fora da realidade                               | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Existe divisão entre quem planeja e quem executa                              | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| As tarefas são repetitivas  | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Falta tempo para realizar pausas de descanso no trabalho                      | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| As tarefas executadas sofrem descontinuidade                                  | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| As tarefas não estão claramente definidas                                     | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| A autonomia é inexistente   | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| A distribuição das tarefas é injusta  | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Os funcionários são excluídos das decisões                                    | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Existem dificuldades na comunicação entre chefia e subordinados               | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Existem disputas profissionais no local de trabalho                           | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Falta integração no ambiente de trabalho                                      | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| A comunicação entre funcionários é insatisfatória                             | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Falta apoio das chefias para o meu desenvolvimento profissional               | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| As informações que preciso para executar minhas tarefas são de difícil acesso | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| As condições de trabalho são precárias  | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| O ambiente físico é desconfortável  | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Existe muito barulho no ambiente de trabalho                                  | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| O mobiliário existente no local de trabalho é inadequado                      | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Os instrumentos de trabalho são insuficientes para realizar as tarefas        | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| O posto/estação de trabalho é inadequado para realização das tarefas          | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Os equipamentos necessários para realização das tarefas são precários         | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| O espaço físico para realizar o trabalho é inadequado                         | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| As condições de trabalho oferecem riscos à segurança das pessoas              | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| O material de consumo é insuficiente  | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |

Agora escolha a alternativa que melhor corresponde à avaliação que você faz das exigências decorrentes do seu contexto de trabalho.

|                   |                    |                            |                       |                         |
|-------------------|--------------------|----------------------------|-----------------------|-------------------------|
| 1<br>nada exigido | 2<br>pouco exigido | 3<br>mais ou menos exigido | 4<br>bastante exigido | 5<br>totalmente exigido |
|-------------------|--------------------|----------------------------|-----------------------|-------------------------|

|   |   |   |   |   |   |
|---|---|---|---|---|---|
| Ter controle das emoções                            | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Ter que lidar com ordens contraditórias             | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Ter custo emocional                                 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Ser obrigado a lidar com a agressividade dos outros | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Disfarçar os sentimentos                            | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Ser obrigado a elogiar as pessoas                   | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Ser obrigado a ter bom humor                        | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Ser obrigado a cuidar da aparência física           | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Ser bonzinho com os outros                          | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Transgredir valores éticos                          | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Ser submetido a constrangimentos                    | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Ser obrigado a sorrir                               | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Desenvolver macetes                                 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Ter que resolver problemas                          | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Ser obrigado a lidar com imprevistos                | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Fazer previsão de acontecimentos                    | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Usar a visão de forma contínua                      | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Usar a memória                                      | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Ter desafios intelectual                            | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Fazer esforço mental                                | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Ter concentração mental                             | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Usar a criatividade                                 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Usar a força física                                 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Usar os braços de forma contínua                    | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Ficar em posição curvada                            | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Caminhar  | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Ser obrigado a ficar em pé                          | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Ter que manusear objetos pesados                    | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Fazer esforço físico                                | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Usar as pernas de forma contínua                    | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Usar as mãos de forma repetidas                     | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Subir e descer escadas                              | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |

Avaliando o seu **trabalho** nos últimos seis meses, marque o número de vezes em que ocorrem as vivências abaixo descritas.

|                  |              |                 |                 |                   |                  |                         |
|------------------|--------------|-----------------|-----------------|-------------------|------------------|-------------------------|
| 0<br>Nenhuma vez | 1<br>Uma vez | 2<br>Duas vezes | 3<br>Três vezes | 4<br>Quatro vezes | 5<br>Cinco vezes | 6<br>Seis ou mais vezes |
|------------------|--------------|-----------------|-----------------|-------------------|------------------|-------------------------|

|   |   |   |   |   |   |   |   |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Liberdade com a chefia para negociar o que precisa            | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |
| Liberdade para falar sobre o meu trabalho com os colegas      | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |
| Solidariedade entre os colegas                                | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |
| Confiança entre os colegas                                    | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |
| Liberdade para expressar minhas opiniões no local de trabalho | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |
| Liberdade para usar a minha criatividade                      | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |
| Liberdade para falar sobre o meu trabalho com as chefias      | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |
| Cooperação entre os colegas                                   | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |
| Satisfação  | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |
| Motivação   | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |
| Orgulho pelo que faço   | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |
| Bem-estar   | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |
| Realização profissional                                       | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |
| Valorização   | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |
| Reconhecimento  | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |
| Identificação com as minhas tarefas                           | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |
| Gratificação pessoal com as minhas atividades                 | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |
| Esgotamento emocional   | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |
| Estresse  | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |
| Insatisfação  | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |
| Sobrecarga  | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |
| Frustração  | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |
| Insegurança   | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |
| Medo  | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |
| Falta de reconhecimento do meu esforço                        | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |
| Falta de reconhecimento do meu desempenho                     | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |
| Desvalorização  | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |
| Indignação  | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |
| Inutilidade   | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |
| Desqualificação   | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |
| Injustiça   | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |
| Discriminação   | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |

Os tens, a seguir, tratam dos tipos de ***problemas físicos, psicológicos e sociais que você avalia como causados, essencialmente, pelo seu trabalho.*** Marque o número que melhor corresponde à frequência com a qual eles estiveram presentes na sua vida nos **últimos seis meses.**

|                  |              |                 |                 |                   |                  |                 |
|------------------|--------------|-----------------|-----------------|-------------------|------------------|-----------------|
| 0<br>Nenhuma vez | 1<br>Uma vez | 2<br>Duas vezes | 3<br>Três vezes | 4<br>Quatro vezes | 5<br>Cinco vezes | 6<br>Seis vezes |
|------------------|--------------|-----------------|-----------------|-------------------|------------------|-----------------|

|   |   |   |   |   |   |   |   |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Dores no corpo                                | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |
| Dores nos braços                              | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |
| Dor de cabeça                                 | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |
| Distúrbios respiratórios                      | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |
| Distúrbios digestivos                         | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |
| Dores nas costas                              | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |
| Distúrbios auditivos                          | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |
| Alterações do apetite                         | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |
| Distúrbios na visão                           | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |
| Alterações do sono                            | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |
| Dores nas pernas                              | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |
| Distúrbios circulatórios                      | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |
| Insensibilidade em relação aos colegas        | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |
| Dificuldades nas relações fora do trabalho    | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |
| Vontade de ficar sozinho                      | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |
| Conflitos nas relações familiares             | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |
| Agressividade com os outros                   | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |
| Dificuldade com os amigos                     | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |
| Impaciência com as pessoas em geral           | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |
| Amargura                                      | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |
| Sensação de vazio                             | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |
| Sentimento de desamparo                       | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |
| Mau-humor                                     | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |
| Vontade de desistir de tudo                   | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |
| Tristeza                                      | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |
| Irritação com tudo                            | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |
| Sensação de abandono                          | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |
| Dúvida sobre a capacidade de fazer as tarefas | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |
| Solidão                                       | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |



## Apêndice III

### Termo de Consentimento Livre e Esclarecido

Você está sendo convidado para participar da pesquisa **Comissários de bordo: análise do trabalho**. Tal pesquisa está sendo pelo Laboratório de Ergonomia, Simulação e Projeto de Situações Produtivas (Departamento de Engenharia de Produção, Universidade Federal de São Carlos, PSPLab/DEP/UFSCar).

#### 1. Descrição da Pesquisa

Estudos têm sido desenvolvidos com o intuito de identificar os tipos de riscos aos quais os comissários de bordo estão submetidos. Porém, há uma lacuna no que se refere à análise da atividade dos comissários e os efeitos desta atividade para a saúde destes trabalhadores. Dessa maneira, o presente estudo tem como objetivo analisar o trabalho de comissários de bordo, de forma a identificar a natureza das cargas de trabalho, e a partir de análises em contextos reais de trabalho, propor melhorias e alterações organizacionais e na cabine que visem atender as necessidades destes profissionais.

Para a análise da atividade dos comissários de bordo, a pesquisa de campo será estruturada em três etapas: a) realização de um levantamento por meio da aplicação de um questionário; b) acompanhamento e observações das atividades dos comissários ao longo do ciclo de viagem; c) entrevistas com os comissários de bordo para discutir as atividades realizadas durante seu trabalho. .

Ao final da coleta e análise dos dados serão elaboradas propostas de soluções para cabine e recomendações de mudança junto aos comissários de bordo.

Como principais benefícios do presente estudo, destacam-se:

- Compreensão das atividades dos comissários de bordo, que poderão conhecer melhor as características de seu trabalho e orientar o projeto de soluções de cabine das futuras aeronaves.
- Identificação de soluções utilizadas em situações cotidianas e emergentes para servir de referência para o projeto de cabine de aeronaves.

#### 2. Sobre a sua participação

- a) Você foi convidado para participar do estudo sobre comissários do transporte aéreo, população que está sendo estudada na presente pesquisa.
- b) A participação no estudo é voluntária e você tem liberdade de recusar participar da pesquisa em qualquer fase da mesma sem prejuízo algum para a relação com o pesquisador ou ao estudo.
- c) As informações obtidas através dessa pesquisa serão confidenciais e asseguramos o sigilo sobre sua participação, que consistirá em: responder a um *questionário* - Inventário do Trabalho e Risco de Adoecimento - ITRA (*on-line* ou presencial); e/ou participar de *entrevistas*.
- d) Ao relatar suas experiências em situações cotidianas de trabalho você poderá se sentir desconfortável. Sinta-se a vontade para conversar com o pesquisador ou até mesmo para se recusar a comentar assuntos que lhe causem constrangimentos. Também queremos conhecer os bons momentos e as facilidades observadas no trabalho que favorecem a realização das suas atividades.
- e) Você receberá uma cópia deste termo onde consta o telefone e o endereço do pesquisador responsável pelo estudo, podendo tirar suas dúvidas sobre o projeto e sua participação, agora ou a qualquer momento.



Nilton Luiz Menegon  
Coordenador PSPLab/DEP/UFSCar  
Fone: 16 3351 9552  
[universalidade@dep.ufscar.br](mailto:universalidade@dep.ufscar.br)

Depto. de Engenharia de Produção/UFSCar - Rodovia Washington Luiz, Km. 235 - CEP 13.565-905 - São Carlos

Declaro que entendi os objetivos, riscos e benefícios de minha participação na pesquisa e concordo em participar.

O pesquisador me informou que o projeto foi aprovado pelo Comitê de Ética em Pesquisa em Seres Humanos da UFSCar<sup>11</sup>.

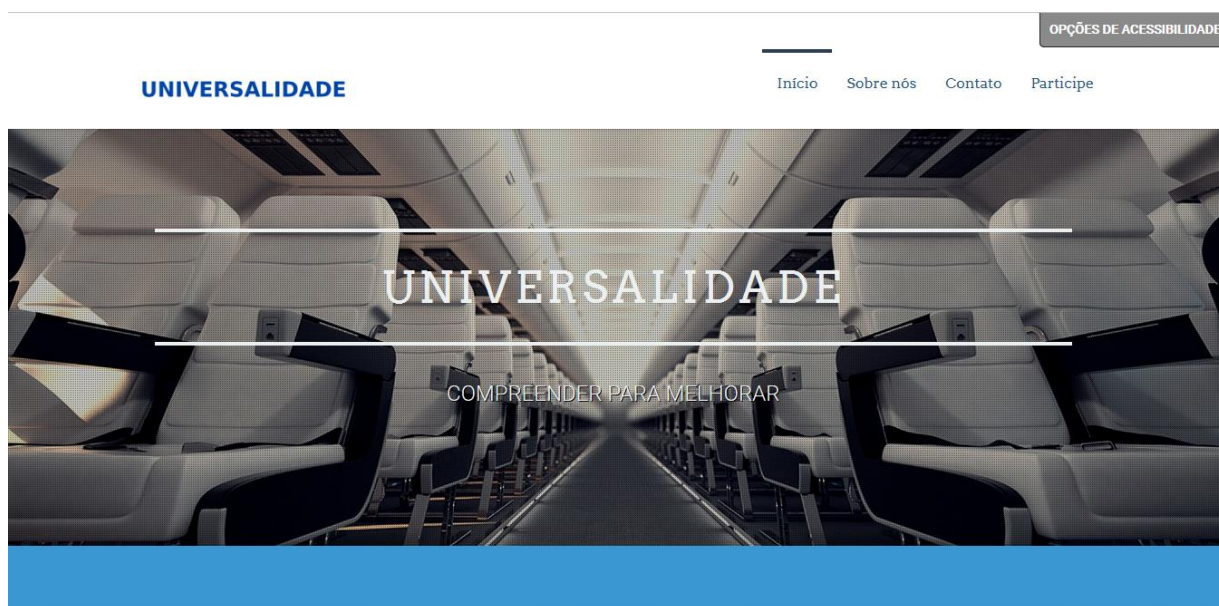
Local e data: \_\_\_\_\_ Assinatura: \_\_\_\_\_

---

<sup>11</sup> Pró-Reitoria de Pós-Graduação e Pesquisa da Universidade Federal de São Carlos, localizada na Rodovia Washington Luiz, Km. 235 - Caixa Postal 676 - CEP 13.565-905 - São Carlos - SP – Brasil. Fone (16) 3351-8110. Endereço eletrônico: [cephumanos@power.ufscar.br](mailto:cephumanos@power.ufscar.br)

## Apêndice IV

### Site da Pesquisa Universalidade



Para participar da pesquisa, escolha uma das opções abaixo:

- **Comissários**
- **Aeroviários e Aeroportuários**
- **Passageiros**

## INVENTÁRIO DO TRABALHO E RISCO DE ADOECIMENTO – ITRA

Nome

Sua resposta \_\_\_\_\_

Email

Sua resposta \_\_\_\_\_

Sexo

Masculino

Feminino

Idade

Leia os itens abaixo e escolha a alternativa que melhor corresponde à avaliação que você faz do seu contexto de trabalho.

Descrição dos valores: 1 = Nunca, 2 = Raramente, 3= Às vezes, 4 = Frequentemente e 5 = Sempre

|  | 1                     | 2                     | 3                     | 4                     | 5                     |
|--|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| O ritmo de trabalho é excessivo                                | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| As tarefas são cumpridas com pressão de prazos                 | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Existe forte cobrança por resultados                           | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| As normas para execução das tarefas são rígidas                | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Existe fiscalização do desempenho                              | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| O número de pessoas é insuficiente para se realizar as tarefas | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Os resultados esperados estão fora da realidade                | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Existe divisão entre quem planeja e quem executa               | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| As tarefas são repetitivas                                     | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Falta tempo para realizar pausas de descanso no trabalho       | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

## Apêndice V



Universidade Federal de São Carlos – UFSCar

Agência Nacional de Aviação Civil – ANAC

Universidade Federal de Minas Gerais - UFMG

Número de comissários de bordo:

Data da viagem:

Origem/destino:

Cia aérea:

Aeronave:

### Embarque:

| Atividades  | Descrições | Dificuldades | Comentários |
|---|------------|--------------|-------------|
| Recebimento de passageiros/<br>Auxílio com as bagagens/<br>Auxílio para encontrar assento |            |              |             |
| Preparação da galley  |            |              |             |
| Preparação para decolagem   |            |              |             |

### Voo:

| Atividades                         | Descrições | Dificuldades | Comentários |
|------------------------------------|------------|--------------|-------------|
| Explicação das normas de segurança |            |              |             |

Procedimentos de  
segurança

Serviço de bordo

Vendas

Procedimento  
para aterrissagem

**Desembarque:**

**Atividades**

**Descrições**

**Dificuldades**

**Comentários**

Auxílio com as  
bagagens

Ambiente:

Ritmo de trabalho: