

Humor no Espaço Organizacional: Um Estudo Interpretativo em um Call-Center

Humor in Organizational Space: An Interpretive Study in a Call-Center

Raphaela Reis Conceição Castro Silva¹, Mozar José Brito²

¹Universidade Federal de Santa Catarina, UFSC, Brasil, ² Universidade Federal de Lavras, UFLA, Brasil
Correspondência: Raphaela Reis Silva, Endereço: R. Eng. Agrônomo Andrei Cristian Ferreira, Trindade, Florianópolis, CEP.: 88.040-900, SC, Brasil. Tel: 55 48 3721-9000. E-mail: castroreis@gmail.com

Recebido: 11 de Dezembro de 2013 Aceito: 09 de Dezembro de 2015 Publicado: 02 de Março de 2016

Resumo

Humor é um elemento importante da interação humana; portanto, tem um impacto sobre grupos de trabalho. Este trabalho é produto de uma reflexão sobre o humor e tem como objetivo analisar seu surgimento em espaços organizacionais. O olhar cuidadoso durante o estudo, configurado pelas observações registradas no Diário de Campo e pelas entrevistas realizadas, possibilitou o entendimento sobre o papel do humor nos espaços organizacionais. Dessa forma, a pesquisa evidencia que o humor não se limita à diversão, mas atua também como recurso de mediação do processo de interação, facilitando a coesão do grupo e promovendo o enfrentamento do estresse.

Palavras-chave: Humor, trabalho, organizações.

Abstract

Humor is an important element of human interaction, and therefore has an impact on the working groups. This work is the product of a reflection on the mood and aims to analyze its emergence in organizational spaces. A careful look at the study, set up by the observations recorded in the Field Journal and the interviews, allowed the understanding of the role of humor in organizational spaces. Thus, the research shows that humor is not limited to entertainment, but also acts as a resource mediating the interaction process, facilitating group cohesion and promoting coping with stress.

Keywords: Humor, work, organizations.

Esta obra está licenciada sob uma Licença Creative Commons Attribution 3.0.

1. Introdução

Este artigo tem como objetivo analisar o papel que os diferentes estilos de humor desempenham no ambiente de trabalho de um *call-center*. O objeto de estudo desta pesquisa está presente em um contexto específico: um *call-center* instalado na cidade de Juiz de Fora, em Minas Gerais. A escolha desse ambiente se deu por suas características peculiares: o trabalho realizado no local é repetitivo, intenso e, frequentemente, estressante (TAYLOR; BAIN, 2003). Trata-se de um ambiente propício para o surgimento de sátiras, piadas e brincadeiras, utilizadas, sobretudo, para aliviar o tédio e a rotina nos grupos de trabalho.

A premissa subjacente a este trabalho é que o humor pode afetar tanto as relações horizontais quanto as verticais dentro das organizações, mas pouco se sabe sobre os processos envolvidos nessas relações. Assim, integrando a teoria e a prática, é possível analisar esses processos no intuito de explicar a capacidade do humor em criar, manter ou até mesmo destruir as relações no ambiente de trabalho.

Considerando essas questões, buscou-se analisar por meio da observação não-participante, baseado na metodologia qualitativa de pesquisa e na técnica de análise de narrativa, os estilos de humor que emergem no ambiente de trabalho de um *call-center*. Os resultados apresentados mostram que o humor não se limita à diversão. O humor atua também como recurso de mediação do processo de interação construído pelas pessoas no ambiente de trabalho, facilitando a coesão do grupo e promovendo o enfrentamento do estresse.

O presente trabalho está estruturado em cinco partes. A primeira corresponde a essa introdução, que fornece um

panorama sobre o artigo, sua natureza e seus objetivos. A segunda seção traz uma breve revisão teórica sobre o humor e seu papel nas organizações. Já na terceira seção, apresenta-se a metodologia utilizada, enfatizando a técnica de análise de narrativa. A quarta parte corresponde a análise propriamente dita, onde se evidenciam os estilos de humor e seus efeitos. Por fim, na quinta e última seção são tecidas algumas considerações a que este estudo permitiu chegar.

2. O Humor e Seu Papel nas Organizações

Quando se fala de humor, todos parecem saber do que se trata; entretanto, o humor é um fenômeno complexo (GRUGULIS, 2002; DUARTE, DUARTE, 2009; ROTH, VIVONA, 2010) e composto por muitas facetas e estilos (GRUGULIS, 2002; HOLMES, 2007; LYNCH, SCHAEFER, 2009; CARRIERI, 2004), visto que não há uma teoria geral do humor ou mesmo uma definição com a qual todos concordem (DUARTE; DUARTE, 2009). Os psicólogos, sociólogos, filósofos, economistas, antropólogos e administradores, entre outros estudiosos de várias áreas do conhecimento, têm-se empenhado em encontrar uma teoria abrangente para o humor e o riso (CARRIERI, 2004).

A explicação de Cooper (2008) ajudou com o dilema: “A construção do humor não se presta facilmente a uma única e generalizada definição. A expansividade deste constructo requer que pesquisadores coloquem limites sobre o aspecto específico de humor que é o seu objeto de interesse” (p. 1089). O objetivo deste trabalho é a aplicação de humor por um tipo específico de local de trabalho, pois, como asseveraram Roth e Vivona (2010), as bases teóricas sobre o humor advêm da psicologia; no entanto, é importante considerar o contexto social, uma vez que o indivíduo está inserido nesse contexto e sua compreensão se faz necessária para o todo.

Por meio da revisão bibliográfica, identificaram-se algumas definições que contribuíram para a delimitação do presente estudo.

Duarte e Duarte (2009, p. 96) apresentaram o seguinte conceito:

[...] humor é mais que a simples propriedade de ser cômico. A comicidade é seguramente uma de suas manifestações, entretanto a ironia também pode utilizar-se de tal propriedade. O humor é mais que fazer rir, é sorrir; é um estado de espírito, um bem-estar fisiologicamente comprovado, é uma virtude.

Segundo Romero e Cruthirds (2006), o humor é uma “instância comunicativa qualquer que é percebida como cômico, que consiste em comunicações verbais e não verbais e que produza uma resposta positiva ou afetiva nos ouvintes” (p. 59); já o humor organizacional “consiste em divertidas comunicações que produzem emoções positivas e cognitivas no indivíduo, organização ou grupo” (ROMERO; CRUTHIRDS, 2006, p. 59). Essa definição é geral, pois existe a possibilidade de aquele que recebe a piada ou o fato cômico não os receber dessa forma.

Cooper (2008) apresentou a seguinte definição de humor: “Como qualquer caso, compartilhado por um agente com o outro agente (alvo), onde pretende-se ser divertido para o alvo e o alvo percebe como um ato intencional” (p. 1090). Essa definição é adequada porque a) concentra-se sobre o uso intencional de humor; b) o humor pode não ter sido, originalmente, produzido por um indivíduo, mas é compartilhado pelo indivíduo; c) abrange todos os tipos e formas de humor (por exemplo, o sarcasmo, os trocadilhos, as imagens visuais); e d) especifica um entendimento do público quanto à intenção dos estímulos, mas não o efeito (ou seja, a fonte pode encontrar uma piada) humorístico.

Korczynki (2011) apresentou importantes contribuições para a compreensão do humor, sinalizando a necessidade de compreender os elementos contextuais no local de trabalho, a fim de analisar o surgimento do senso de humor em espaços organizacionais. Para tanto, analisou o humor sob diferentes contextos, sendo eles: a) processo de trabalho; b) relacionamento entre pares; e c) relações de poder, sendo que, nesses contextos, pode haver três tipos de humor: provocação, sátira e palhaçada. Esses diferentes contextos serão tratados, em detalhes, a seguir.

Sobre o processo de trabalho nas organizações, Korczynki (2011) classificou o humor encontrado em ambientes onde trabalhadores brincavam com o processo de trabalho em três categorias: a) *humor de rotina*: esta forma de humor envolve a rotina de atos e palavras no ambiente de trabalho, podendo gerar outras formas de comportamentos. Geralmente, as piadas estão relacionadas com termos utilizados durante o trabalho, sua essência está em atribuir significados a ações que, naturalmente, não teriam significado ou humor; b) *absurdo de rotina*: humor criado por meio das relações sociais em torno da repetição, tornando-se um “absurdo”. Essa modalidade de humor denota o sentido de ser ridículo e envolve até mesmo risadas causadas pelo trabalho sem sentido; e c) *derrubando a rotina*: esta categoria está mais próxima do conceito de palhaçadas. Esta foi a forma menos comum na fábrica de persianas localizada na Inglaterra pesquisada pelo autor.

Nas relações entre pares, pesquisas focadas em grupos mostraram que o humor é um facilitador para haver coesão entre os integrantes de um grupo (COOPER, 2008). Heiss e Carmack (2011) concluíram, em sua pesquisa

sobre a entrada de novos funcionários em uma empresa, que o humor é utilizado por todos os membros da organização, tanto os novatos quanto os veteranos, para gerir o estresse e a incerteza em torno das expectativas geradas em função do trabalho, mas também para construir as normas organizacionais.

O humor, geralmente, serve para expressar e criar uma comunidade sobre o chão de fábrica. O humor é um elemento básico da interação humana, evidenciado por seu papel na vida social, sendo também uma parte importante da cultura organizacional. A cultura organizacional, segundo Holmes (2007), está constantemente sendo modificada pelas interações sociais, e o humor desempenha um importante papel nesse processo, visto que modifica as relações e também ajuda na criação de um clima no ambiente de trabalho. A autora ressaltou que o humor é uma importante característica da cultura organizacional local e pode servir para caracterizá-la, ou seja, “o humor é reflexo de culturas locais” (KIDD et al., 2009, p. 1421). Cada equipe de trabalho cria a sua própria combinação dos recursos discursivos (dentro dos padrões aceitáveis para este grupo), ou seja, em cada ambiente de trabalho, as pessoas utilizam um determinado tipo de humor que caracteriza o grupo, sendo que o tipo de humor usado é específico desse grupo (ROTH; VIVONA, 2010).

Os elementos estruturais nas relações entre pares geradores dessa fratura podem advir da existência de bonificações pecuniárias, que transferem as tensões das relações de poder, geralmente ocasionadas pelas lideranças, para as relações com colegas. Portanto, estudiosos sobre senso de humor devem tomar o cuidado de não cair na armadilha de romantizar o humor dentro das classes trabalhadoras, visto que o humor pode surgir para mascarar uma realidade e demonstrar uma visão sentida pelas pessoas no local de trabalho, sendo capaz de desviar a atenção das condições alienantes vivenciadas pelos trabalhadores em seu cotidiano.

E, por fim, as relações de poder afetam e são afetadas pelo humor nas organizações. Holmes (2007) afirmou que a liderança é uma atividade essencialmente comunicativa, e o humor é considerado uma ferramenta de comunicação importante, podendo contribuir muito para os líderes. Quando os funcionários constroem relações positivas com colegas de trabalho e gestores, é possível alcançar melhores resultados organizacionais, tais como maior satisfação no trabalho, comportamentos de cordialidade e aumento de negócios; portanto, essas relações são relevantes para as empresas. O líder está diretamente ligado ao tipo e à quantidade de humor presente no local de trabalho (HOLMES, 2007). A autora afirma que a capacidade de usar o humor identifica se a liderança é eficaz. No entanto, o humor também é um meio efetivo de afirmar autoridade e exercer poder no local de trabalho (HOLMES, 2007; SCHNURR, 2008). Segundo Holmes (2007), líderes bem-sucedidos usam o humor como valioso recurso discursivo para motivar e apoiar seus funcionários. Ou seja, o humor é uma estratégia discursiva que facilita os processos de comunicação os quais permitem que os líderes alcancem os objetivos organizacionais (SCHNURR, 2008; HOLMES 2007). Isso se torna possível, segundo Schnurr (2008), pelo fato de o humor criar um ambiente propício e aberto para a troca de opiniões. Além disso, cria também um espírito de equipe no grupo e minimiza as diferenças entre líder e subordinados.

Segundo Korczynki (2011), nesse contexto, há um potencial real para o humor de maneira agressiva, a fim de articular a resistência explícita à hierarquia no trabalho e também à estrutura alienante. O humor é frequentemente utilizado para zombar daqueles que ocupam níveis hierárquicos superiores, envolvendo, neste item, a estrutura alienante do local de trabalho. A base desse humor está no discurso oficial de trabalho utilizado por um líder em que as mesmas palavras e expressões serão, posteriormente, utilizadas em piadas. Por meio do humor, uma comunidade autônoma foi criada e sustentada como uma forma de resistência contra os efeitos da alienação (GREATBATCH; CLARK, 2003). Korczynki (2011) concluiu que o humor presente na fábrica pesquisada na Grã-Bretanha significava uma forma de resistência, que contribuiu para a criação de uma cultura com atos de resistência coletivos, os quais foram motivados pelo processo de trabalho repetitivo a que os funcionários estavam expostos.

O humor tem por objetivo primeiro divertir, mas também realiza diversas outras funções (ROTH, VIVONA, 2010; SCHNURR, 2008; HOLMES, 2007; LYNCH, SCHAEFER, 2009; HEISS, CARMACK, 2011; KIDD et al., 2009). A literatura sobre humor destaca alguns temas relevantes para o campo da gestão, quais sejam: Coesão do grupo (ROMERO, CRUTHIRDS, 2006; GREATBATCH, CLARK, 2003; KIDD et al., 2009; SANTOS, 2003), Estresse (ROMERO, CRUTHIRDS, 2006; HEISS, CARMACK, 2011; GREATBATCH, CLARK, 2003; MARMO, 2010; DUARTE, DUARTE, 2009; SANTOS, 2003), Comunicação (ROMERO, CRUTHIRDS, 2006; MARMO, 2010; SANTOS, 2003), Criatividade (ROMERO, CRUTHIRDS, 2006; SANTOS, 2003), Cultura organizacional (ROMERO, CRUTHIRDS, 2006; HOLMES, 2009; SANTOS, 2003) e Liderança (ROMERO, CRUTHIRDS, 2006; HOLMES, 2009).

As pesquisas existentes em torno do tema humor demonstram seus efeitos benéficos para a organização, porém há estudos que indicam o lado maléfico do humor, como, por exemplo, Taylor e Bain (2003), que realizaram um estudo em dois *call-centers* localizados no Arizona, objetivando encontrar uma outra faceta do humor no local de trabalho – o humor de caráter subversivo, rejeitando as perspectivas que percebem o humor como contribuidor

para a harmonia organizacional. Evidenciaram também que as brincadeiras eram motivadas para aliviar o tédio e a rotina. Em certas ocasiões, a tentativa de escapar da alienação ocorreu em um dos *call-centers* pesquisados. Um outro trabalho bastante interessante, que analisa as charges de um grupo sindical, é o do Carrieri (2004). Esse pesquisador analisou as charges consideradas como “mini-narrativas que iluminam certas regularidades e características do objeto caracterizado nos desenhos, mas podem suprimir outras, no interesse do grupo que manipula, cria as charges” (CARRIERI, 2004, p. 33). O autor concluiu que as charges traduzem, nas devidas proporções, o modo como o grupo sindical via a empresa, e, para os membros do grupo, a alta administração não se identificava com a organização, não se interessava por sua história. Além do mais, o uso das charges foi considerado como uma estratégia de resistência, possibilitando, assim, aos trabalhadores criar suas próprias subjetividades e manter uma identidade.

Segundo Romero e Cruthirds (2006), a fim de que o humor traga benefícios para uma organização, faz-se necessário utilizar o estilo de humor mais adequado para atingir esses resultados. Assim, a proposta dos autores é que o gestor adapte as mensagens humorísticas para que haja possibilidade de produzir os resultados organizacionais desejados. Também classificam alguns temas que são sensíveis a determinados tipos de humor: diferenças pessoais, questões étnicas e gênero, pois, ao iniciar uma mensagem humorística, tais temas deverão ser tratados com precaução; no entanto, não serão aqui descritos, visto que não constituem o foco deste estudo.

Romero e Cruthirds (2006) sugeriram que, para que haja entendimento da dinâmica do humor, torna-se necessário aplicar uma conceitualização multidimensional por meio de quatro estilos de humor de Martin, sendo eles: *humor afiliativo*, *humor de autorreforço*, *humor agressivo* e *humor autodestrutivo*. Os autores incluíram, ainda, um quinto estilo – *humor agressivo leve*, que será tratado neste trabalho.

Esclareceram que é possível empregá-los em combinação ou graus variados. Além disso, o indivíduo pode usar um estilo de humor em uma situação especial e um outro, em uma situação diferente. O *humor afiliativo* é um tipo de humor que tem por objetivo atrair pessoas, focando na melhoria da interação social (ROMERO; CRUTHIRDS, 2006). Inclui histórias engraçadas, piadas e brincadeiras bem-humoradas, que ocorrem, sobretudo, em eventos sociais, pois ajuda na construção de relacionamentos nas organizações, sendo empregado na tentativa de trazer pessoas e construir a coesão social (ROTH; VIVONA, 2010). O *humor de autorreforço* trata-se de um mecanismo de enfrentamento para lidar com o estresse, o que auxilia na manutenção de uma perspectiva positiva. Quando utilizado nas organizações, o iniciador tem por intenção aumentar sua imagem em relação aos outros membros do grupo (ROMERO; CRUTHIRDS, 2006). Em comparação ao estilo anterior, este é mais centrado no indivíduo e focado na vida diária (ROTH; VIVONA, 2010).

Já o *humor agressivo* é empregado pelos indivíduos com o objetivo de manipular os outros por meio de uma implícita ameaça do ridículo, tentando vitimizá-los, diminuí-los, a fim de menosprezá-los. Esse estilo de humor faz com que o iniciador possa sentir-se melhor à custa do outro, buscando alcançar um *status* superior (ROMERO; CRUTHIRDS, 2006). Heiss e Carmack (2011) descobriram que esse estilo de humor era utilizado pelos veteranos de uma organização educacional, pois esses queriam afirmar o seu poder, manter a estabilidade cultural e preservar a coesão do grupo

O *humor agressivo leve* pode ter funções positivas quando se manifesta como sátira ou provocações; esse estilo pode comunicar uma mensagem reprimida, mas com tom positivo e bem-humorado. Por fim, há o *humor autodestrutivo*. As pessoas que utilizam esse humor tentam se divertir e buscar a aceitação dos outros. Nas organizações, os indivíduos usam esse tipo de humor para reduzir seu nível de *status* e fazerem-se mais próximos (ROMERO; CRUTHIRDS, 2006). Roth e Vivona (2010) reforçaram que os estilos *agressivo*, *agressivo leve* e *autodestrutivo* podem trazer efeitos negativos para o iniciador da piada ou brincadeira.

Conforme salientaram Romero e Cruthirds (2006, 2008), o humor pode ser percebido como “humor” por uma pessoa, mas, para outra, pode ser bastante ofensivo. Em outras palavras, pode ter efeitos negativo e/ou positivo para os indivíduos envolvidos em uma piada, brincadeira, etc. Assim, o humor indesejado pode causar problemas nas organizações, como repressão, humilhação, degradação, angústia, insultos e ridicularização. Além disso, pessoas que usam o humor em excesso podem perder a credibilidade, fato que também é problemático. Também Santos (2003) afirmou que o humor é um causador de mal-estar, se não for bem entendido ou se for utilizado em momento inadequado.

Cooper (2008) enfatizou que o humor, como uma atividade social, tem implicações para as relações interpessoais, desempenhando, assim, um papel significativo nas relações de trabalho. O humor pode facilitar ou prejudicar a formação de novos relacionamentos, podendo fortalecer ou destruir relacionamentos existentes. O humor, para ser considerado de sucesso, necessita de uma construção conjunta, envolvendo uma complexa interação entre as pessoas que fizerem um comentário bem-humorado e aqueles com o potencial de responder (HOLMES, 2007).

3 Metodologia

Este trabalho desenvolveu-se sob a forma de uma pesquisa qualitativa, que envolve a observação intensiva em um ambiente natural. Os pesquisadores que adotam esse tipo de abordagem devem seguir um paradigma diferente daquele das ciências naturais, pois as ciências humanas são específicas e possuem uma metodologia própria, uma vez que buscam os dados e acontecimentos no contexto em que ocorrem. Toda pesquisa é baseada em uma suposição fundamental sobre quais métodos de pesquisa são válidos. Adotou-se a abordagem interpretativa, na qual valores e demais elementos não materiais da cultura servem como padrões de referência para o indivíduo interpretar o mundo e planejar suas ações (ALENCAR, 2009). O autor salientou que o pesquisador busca compreender o processo de orientação e os atores sociais, afirmando que não existe outra forma de obter essa compreensão, se o cientista não adotar a perspectiva daqueles que desenvolvem as ações, isto é, dos próprios atores sociais. O paradigma interpretativo forneceu uma lente por meio da qual pode explorar a ação social significativa e interrogar o significado por trás da ação (SCHWANDT, 2005).

De acordo com Alencar (2009), a observação é de um termo abrangente; no entanto, para este trabalho, foi utilizado o mesmo como um processo empregado para obter o resultado da pesquisa.

Os métodos de observação usados nas ciências sociais podem ser: “participante” ou “não participante”. E, nesse caso, adotou-se o método “não participante”, no qual o pesquisador se inseriu no local onde os indivíduos pesquisados se encontram, mas não se faz passar por um deles. Realizou-se esse acompanhamento durante 15 dias, sendo 7 dias no final do mês de maio e 7 dias no final do mês de junho por toda a jornada de trabalho, em uma empresa de *call-center*, localizada em Juiz de Fora, especificamente em uma célula de trabalho, composta por 29 atendentes de *telemarketing*. O fim da observação deu-se por determinação da empresa pesquisada. Além disso, a autora, em 2001, trabalhou na referida empresa como estagiária, portanto, essa passagem facilitou, sobremaneira, a compreensão do processo de trabalho e suas variações.

A escolha da célula de trabalho foi realizada pelo gerente de produção. A gerente do piso apresentou a supervisora que iria acompanhar a pesquisadora. Foi-lhe esclarecido o objetivo da pesquisa e solicitado que não informassem aos representantes o mesmo, acreditando-se que, caso soubessem que se trata de uma pesquisa sobre senso de humor, a pesquisadora poderia incentivá-los a fazer brincadeiras e piadas na frente dela.

A documentação foi realizada em Diário de Campo, e a definição do que deveria ser documentado na observação foi feita de acordo com a pesquisadora, que buscou as evidências de humor e interação entre eles, por meio de observações focais de aspectos relevantes ao problema de pesquisa. Além disso, para atingir um dos objetivos específicos, a pesquisadora se preocupou em compreender o funcionamento do processo de trabalho e suas variações e, para tanto, foram utilizadas observações descritivas que oferecessem uma apresentação geral e inicial do campo. O Diário de Campo é um documento de registro do estudo de campo, no qual o pesquisador descreveu o que escutou e também anotou alguns sentimentos e ideias que foram ampliados durante os 15 dias de convivência com os representantes de atendimento. Este método enriqueceu, sobremaneira, as análises realizadas e o tratamento qualitativo dos dados. Além do Diário de Campo e das entrevistas, a pesquisadora acessou documentos e comunicações escritas da organização, que foram utilizados mais adiante nas análises. Optou-se pela gravação dos encontros e também pela transcrição para o Diário de Campo dos relatos, respeitando-se a originalidade de cada diálogo, a partir da percepção do pesquisador sobre os encontros.

Os dados foram analisados da seguinte forma: a transcrição do Diário de Campo permitiu uma avaliação primária, para que fosse possível chegar aos resultados do estudo, além de codificação pertinente de cada sujeito e de seus depoimentos, porquanto, configura-se como material imprescindível para que o pesquisador chegue a conclusões.

Cada diálogo foi codificado de acordo com a ordem que ocorreu, tendo sido utilizados datas e horários e, para identificação dos sujeitos pesquisados, foi usado um nome fictício aleatório. Os discursos foram transcritos, respeitando-se a ordem da fala proferida por cada sujeito, estratégia que auxilia na “compreensão dos significados que os indivíduos atribuem a situações específicas” (SOIN; SCHEYTT, 2006).

Após a codificação, foi feito um protocolo de pesquisa com a bricolagem, ou seja, o agrupamento dos discursos que tratam do mesmo tema, e o resultado desse processo gerou um grupo de cinco categorias de análise do humor conforme modelo de Romero e Cruthirds (2006): a) humor afiliativo; b) humor de autorreforço; c) humor agressivo; d) humor agressivo leve; e e) humor autodestrutivo.

Para analisar os diálogos e as conversas, optou-se pela adoção da abordagem de análise de narrativa pelo fato de ser a mais indicada como o meio mais útil e acessível de examinar a experiência da emoção nas organizações, acrescentando, ainda, que: “Uma das virtudes da narrativa é que ela pode transmitir informações indiretamente que não seria compreendida ou aceita se transmitida diretamente em termos literais e explícita” (BOUDENS, 2005, p. 1287). Froggatt e Chamberlayne (2004) acreditam que a análise narrativa muito tem a oferecer aos

estudos qualitativos.

De acordo com Boudens (2005), o campo da análise de narrativa é extremamente amplo, pois existem inúmeros tipos de análise e em uma variedade de disciplinas. Para este estudo, utilizou-se a técnica apresentada por esse autor. Inicialmente, foram extraídas histórias centrais a partir das observações, possibilitando, dessa forma, uma comparação com outras histórias contadas. O objetivo dessa etapa é levantar narrativas que mostrem o mesmo enredo ou tema por meio do número de contextos existentes. Em seguida, isolou-se o núcleo narrativo dessas histórias para as categorias de humor, e então reduziu-se o texto a apenas aquelas frases que foram necessárias para relacionar a experiência na mesma ordem dos eventos originais. Em seguida, as narrativas centrais foram divididas nessas categorias. E, finalmente, foram isoladas as emoções ligadas a cada categoria. Foi utilizado um destaque em negrito dos principais trechos, palavras e/ou expressões dos discursos como forma de identificar seus significados na tentativa de compreensão de sua correlação com a categoria em análise.

A seção que se segue demonstra os resultados a que se chegou à luz de cada um dos cinco estilos de humor.

4. Estilos de Humor Encontrados na Pesquisa de Campo

Estilos de humor têm a ver com a forma em que o humor é expresso seja positiva ou negativamente nas interações sociais. Utilizando a sugestão de Romero e Cruthirds (2006), aplicou-se, a conceituação multidimensional por meio de quatro estilos de humor de Martin, sendo eles: *humor afiliativo*, *humor de autorreforço*, *humor agressivo* e *humor autodestrutivo*, a fim de entender a dinâmica do humor no ambiente do *call-center* pesquisado. O humor autodestrutivo foi o tipo de humor menos comum utilizado pelos representantes de *telemarketing*.

Os autores sugerem a utilização dos estilos de humor que são mais adequados para atingir resultados organizacionais como redução de estresse, melhorar a liderança e incentivar a coesão do grupo, a criatividade, comunicação e cultura organizacional. Parte-se do pressuposto de que a compreensão dessa conceituação multidimensional pode auxiliar na eficiência da gestão administrativa de pessoas.

Romero e Cruthirds (2006) afirmaram que é possível utilizar qualquer um desses estilos de “forma combinada ou em graus diferentes” (p. 59). Os indivíduos podem também utilizar um estilo de humor em uma situação especial e outro estilo em uma situação diferente. Enfatizaram também que não se trata de um modelo exaustivo, mas tem sido amplamente utilizado devido à sua natureza abrangente (p. 60), como os autores Mesmer-Magnus, Glew e Viswesvaran (2012), em sua meta-análise sobre o humor no espaço organizacional. Cada um dos estilos de humor embutido no processo de trabalho será explicado a seguir. Posteriormente, será realizada uma análise sobre a utilização desses tipos de humor no processo de trabalho.

4.1 Humor afiliativo

Segundo Yip e Martin (2006), o *humor afiliativo*, assim como o *humor de autorreforço*, está relacionado com a divulgação pessoal. Em outras palavras, o humor pode ser um modo de transmitir uma informação pessoal sobre si mesmo para os outros. No exemplo a seguir, as representantes de atendimento Michele e Ana conversam durante uma ligação. Elas colocaram o telefone no *mute* e teceram seus comentários sobre o atendimento. O cliente que Michele atendeu chama-se Tony. Ao repetir o nome do cliente, Ana, que está ao seu lado, ouviu e gritou: “– *Credo! É o nome do meu namorado*”. Soraia, uma terceira representante, ouviu e também disse: “– *Nossa! Eu nem lembro do nome do meu primeiro namorado*”. Elas riram. Nesse caso, pode-se afirmar que usaram de humor para transmitir uma informação pessoal, de foro íntimo, para as demais amigas, objetivando uma aproximação. No quarto dia de pesquisa, ocorreu o mesmo tipo de brincadeira. Marcos elogiou a camisa listrada de Alex, outro representante da ilha. E todos riram. Marcos pediu à pesquisadora para anotar no Diário de Campo e disse: “– *Representante, fica ‘encarnando’ garoto da PA*”. Sobre isso, Dumila fala: “– *Você acha que ela tá escrevendo pro Facebook, é?*” Marcos fingiu não ouvir o comentário de Dumila e continuou o diálogo entre eles:

Marcos: “– *Alex, você fica bonitinho de listras*”. E todos riram.

Dumila: “– *Todo dia você fala isso com ele*”.

Marcos: “– *Mentira, hoje é a primeira vez que eu falo das listras*”.

A conversa que será transcrita a seguir ocorreu no primeiro dia da pesquisa: dois representantes, Dumila e Marcos, conversaram:

Marcos: “– *Nossa, Dumila, você não presta nada. É a maior fofoqueira*”. O rapaz olhou a pesquisadora e disse: “– *Anota aí no caderninho: Dumila é a maior fofoqueira da ilha. Ela sempre está cheia de fofocas para contar*”. Nesse diálogo, pode-se afirmar que não se trata de um humor ameaçador ou hostil, ele foi usado para melhorar a interação social entre a pesquisadora e os pesquisados. O representante desejava se aproximar da pesquisadora.

Outro exemplo ocorreu em seguida com o outro representante: Adriano estava realizando atendimento e, de repente, voltou-se para a pesquisadora e disse: “– *Eu vou transferir esse cara!*”. Ele riu, recompôs-se rapidamente e voltou ao atendimento, dizendo o protocolo de atendimento. Trata-se de um humor referente ao processo de trabalho e, conforme a classificação de Korczynski (2011): *humor de rotina*, pois envolve termos utilizados durante o trabalho. No exemplo retratado, o ato de transferir o cliente indica não o ajudar a resolver seu problema e sim postergá-lo por mais alguns minutos. Em seguida, Adriano perguntou à supervisora Flávia: “– *Quantas pessoas estão na fila? Não para um minuto de ‘cair’ ligações*”.

4.2 Humor de autorreforço

O uso do *humor de autorreforço* foi encontrado como uma estratégia de enfrentamento em face de uma situação adversa, como esta vivida pela representante de atendimento Crisleine, ou seja, em seu primeiro atendimento do dia, o cliente não ficou satisfeito com a resposta recebida e ameaçou fazer uma reclamação à Agência Nacional de Telecomunicações (ANATEL). Nesses casos, a ligação deve ser encaminhada para o supervisor da ilha. Crisleine fez isso. Entretanto, 45 minutos depois desse fato, a atendente procura sua supervisora novamente, uma vez que um outro cliente (diferente do anterior) deseja fazer uma reclamação na ANATEL. Então, ela chamou a supervisora Flávia [que estava ocupada em um outro atendimento no telefone] e disse: “– *Hoje é meu dia!*”. Ao dizer isso, ela não expressa aborrecimento, muito pelo contrário, ela sorriu e falou com tom de deboche.

Minutos depois, o sistema ficou inoperante. Crisleine não conseguiu contornar a situação com o cliente, que insistiu em fazer a reclamação na ANATEL. O cliente não aceitou a resposta, ou seja, a existência de um problema técnico no sistema. Ela procurou a supervisora e disse:

“– *Flávia, hoje eu tô ‘zicada’*”. Ela riu e voltou ao seu posto de atendimento dizendo: “– *Hoje é meu dia!*” e transferiu a ligação para que a supervisora solucionasse o problema junto ao cliente. A representante encontrava-se em uma situação adversa e desconfortável; por isso, usou o senso de humor para enfrentar e minimizar o impacto deste em seu trabalho. Vale ressaltar que a representante comentou o ocorrido com outros colegas de trabalho. Um representante saiu de sua mesa para a pausa de lanche e, ao passar pela representante Crisleine, fez um sinal de revolver com os dedos, apontou para ele e disse:

“– *Atendidos clientes ANATEL*”. Houve risos.

Em seguida, contou-lhes o ocorrido, e eles riram. Horas depois, durante o horário de almoço da supervisora, os representantes estavam disponíveis, e a conversa entre eles aconteceu mais livremente. A Crisleine, por exemplo, cantou uma música e disse: “– *Hoje estou de boa. Quatro clientes queriam reclamar na ANATEL. Hoje eu tô de boa*”. A moça riu, de modo irônico.

Vale assinalar que até mesmo errar o nome do cliente se torna motivo de uma grande piada, provocando vários risos:

André: “– *Bom dia, meu nome é André. Com quem eu falo por favor? Senhor Denis, em que posso ajudá-lo? Me informe o número do telefone por favor*”.

André: “– *O nome dele é James e eu tô chamando ele de Denis*”. O rapaz riu. Ao inserir o número do telefone do cliente no *software*, André viu o nome dele e notou que cometeu um erro, então deu gargalhadas. Conforme Veselka et al. (2010), o *humor de autorreforço* é caracterizado pela capacidade de encontrar diversão em tensões da vida.

4.3 Humor agressivo

O *humor agressivo* é considerado como negativo dentro das organizações; no entanto, percebe-se sua frequência e intensidade nesta pesquisa. Esse estilo de humor faz com que o iniciador possa sentir-se melhor à custa do outro, buscando alcançar um *status* superior (ROMERO; CRUTHIRDS, 2006), como no caso vivenciado pela representante Fernanda. Ela está realizando um atendimento, coloca o telefone no *mute* e fala com a colega ao lado: “– *A cliente recebeu 600 chips em casa! [Risos e gargalhadas] Imagina! Foi erro do sistema, mas bem feito, fica ligando para cá mil vezes, é nisso que dá*”. Ela faz o comentário e continua o atendimento. Airton ouviu o que Fernanda disse e comentou: “– *Não quero ser atendido pela Fernanda não, ela é má*”. E riu, insinuando que ela não trata os clientes com paciência e calma. Pablo fez essa brincadeira, buscando alcançar um *status* superior (ROMERO; CRUTHIRDS, 2006).

Joaquim também fez uma brincadeira em torno da origem de um cliente, a fim de vitimizar, ridicularizar ou minimizá-lo (MESMER-MAGNUS; GLEW, VISWESVARAN, 2012). Ele disse: “– *Para realizar os procedimentos que o senhor deseja, preciso confirmar dados com o senhor. Me informe seu nome completo. Sim. A senha de atendimento do senhor aqui na [nome da empresa]*”. Houve um silêncio e continua o diálogo. “– *Então, existe uma senha de atendimento de quatro dígitos aqui na [nome da empresa]. Nunca falaram da senha pro senhor?*” Joaquim colocou o telefone no *mute*, riu e voltou ao atendimento: “– *Só um momento que vou*

verificar. Só um momento, vou verificar e fazer um cadastro de senha pro senhor”. O representante colocou o telefone novamente no mute e disse: “– Ai eu fico com dó quando a pessoa é da roça sabe e tá tocando música sertaneja ainda. Ele não sabe nada, coitado!” A supervisora Flávia escutou o atendimento e disse: “– Zezé di Camargo é da roça”.

Joaquim: “– Mas eu fico com dó”.

Flávia: “Se o Zezé ligar para cá você vai ficar com pena dele?”

Pablo: “Nesse caso não, ele é mais rico do que eu”. Todos riram.

É bastante comum as conversas sobre os atendimentos realizados, entre os representantes que trabalham mais próximos. Essas narrativas possuem características humorísticas como neste caso vivido por Gabriela, que atendeu uma cliente, colocou o telefone no mute e falou com Jeferson: “– Eu quero ‘broquear’ a linha que eu perdi”. Jeferson respondeu: “– Então, vamos ‘broquear’”, debochando da cliente que pronunciou, incorretamente, a palavra “bloquear”.

No diálogo a seguir, Dumila utilizou-se de sarcasmo para ferir ou manipular o alvo (VESELKA et al., 2010), que acabara de ser elogiada pela supervisora Flávia por ter alcançado uma boa pontuação n monitoramento realizado pelo Setor de Qualidade:

Flávia: “– Maira! Você tirou 100. Novata! Que bonitinho”. A supervisora vai até a P.A. dela a fim de parabenizá-la. Dumila diz: “– Maira, você não fez mais do que sua obrigação, linda”. Todos riram.

Em outro episódio, Gabriela, já bastante irritada, foi agressiva com uma cliente e relatou para Jeferson o ocorrido: “– Ah! ontem... deixa eu te contar. Escuta essa. A mulher falou assim: Quem vai fazer a ativação do meu chip? O Papa? Daí, eu falei para ela: Não, o Papa não trabalha na [nome da empresa]”. Jeferson deu gargalhadas. O diálogo continuou:

Gabriela: “Falei sim! Ela pediu”. Jeferson, em seguida, também compartilhou uma experiência sobre a dificuldade de compreensão de uma outra cliente.

Jeferson: “E a outra ontem. Pedi a confirmação do Gestor Online e a mulher não sabia. E eu disse a ela que é só no Gestor Online. Ela disse para mim: mas você tem que falar. Olha que mulher burra. Eu fiquei uns 5 minutos com ela, até ela entender que o acesso é pela Internet”.

Pablo também usou o humor para se colocar em superioridade perante os demais no dia em que a supervisora ensinou aos representantes como utilizar um sistema para verificar os *feedbacks* recebidos pela supervisora. Simone tentou *logar* nesse sistema e disse à supervisora: “– Flávia, tá dando que eu não existo”.

Flávia: “– Seu user é a matrícula”.

Simone: “– Ah! tá! [Simone diz para Flávia]: Vixi, mesmo assim. Não consigo logar – Usuário inexistente”.

Pablo: “– Você é inexistente. Flávia, pode dar a cartinha do RH para ela logo. Não tem problema não. Não precisa enganar ela não”. No final desse diálogo, eles riram. A “cartinha do RH” citada por Pablo é um documento que formaliza o processo de desligamento do empregado.

4.4 Humor agressivo leve

A conceituação multidimensional apresentada por Romero e Cruthirds (2006) acrescentou o estilo de humor “agressivo leve” da análise inicial feita por Martin. Portanto, pouco se encontra na literatura sobre tal estilo, mas suas características foram fortemente encontradas nesta pesquisa. Segundo os autores, o *humor agressivo leve* pode ter funções positivas quando se manifesta como sátira ou provocações; esse estilo pode comunicar uma mensagem reprimida, mas com tom positivo e bem-humorado. O uso do humor a seguir oferece *insights* sobre sentimentos que não seriam facilmente ofertados em uma conversa séria (GRUGULIS, 2002; ABRAMS, BIPPUS, 2011). A piada funciona como meio para expressar os sentimentos que, muitas vezes, é difícil demonstrar. Na portaria da empresa pesquisada, um dos representantes de atendimento esperava pelo elevador, observou uma caixa de papelão sobre o balcão e perguntou ao porteiro:

Representante: “– O que é essa caixa?”

Porteiro: “– É uma caixa para colocar sugestões sobre sustentabilidade [sugestões de ações sustentáveis a serem implementadas na empresa]”.

Representante: “– Eu tenho uma ideia muito boa: folga todos os finais de semana”.

Porteiro: “– Eu tenho uma ideia melhor: folga todos os dias”.

O elevador chegou, e o representante entrou sorrindo. Percebe-se, aqui, um exemplo de uma mensagem reprimida, que é a vontade de horas de trabalho mais brandas, sendo expressa por meio de uma sátira.

Os representantes, ao se referirem ao excesso de trabalho e ao desejo pelo descanso, deixaram sair, naturalmente, piadas e brincadeiras, como se poderá observar a seguir. Ana perguntou à supervisora sobre seu recibo de pagamento (*holerith*), referente às suas férias. A representante Gabriela, que se senta ao lado, ouviu a conversa e disse: “– *Calma! Olha o desespero dela*”. Na saída, a pesquisadora encontrou no corredor uma representante da ilha número 38. Ela disse a um outro colega o seguinte: “– *Aqui, você não quer trabalhar para mim não?*”. Outro evento dessa natureza ocorreu com Pablo, que checou seu *headset* e disse:

“– *Ah, pensei que estivesse mudo! Ah, que pena*”. Imaginando que se estivesse mudo ele não precisaria trabalhar. Dumila, remetendo ao desejo de ir embora para casa descansar, disse: “– *Eu quero voar daqui*”. Essa moça acabou de atender a um cliente que ameaçou ir à ANATEL e disse: “– *O bicho tá pegando, Lissandra. Não estou querendo te fazer medo não. Mas se prepara*”. E ainda: “– *Eu já tô cansada de atender*”.

Uma representante pediu ajuda à supervisora e a resposta é “*pedir ao cliente para ligar após as 18 horas*”. A representante confirmou: “– *É?*” E assim o diálogo continuou:

Supervisora: “– *Sim, mas nunca será solucionado mesmo*”. Eles riram.

Havia uma fila de representantes para falar com a supervisora Flávia. Eles esperavam para receber um *feedback*. Dumila chegou da pausa e falou: “– *Fila do SUS, é?*” O sistema da Dumila não funciona e Flávia diz: “– *Fecha e abre*”. Dumila: “– *Mas de novo eu já fiz isso, Flávia do Céu*”.

Flávia: “– *Dumila do Céu, tenta de novo*”. Elas riram. E continua: “– *Peraí que tenho um e-mail com novas informações de procedimentos*”.

Dumila: “– *Agora que você fala, meu Deus*”.

Flávia continuou checando a informação e disse: “– *Dumila, peraí ai*. Dumila respondeu: “– *Eu e o cliente estamos esperando. Não se preocupe*”. Elas riram. A representante, por meio da brincadeira, cobrou da supervisora, maior agilidade, tendo em vista que estava com cliente em atendimento.

Para finalizar, a brincadeira a seguir está diretamente relacionada com o contexto do trabalho, visto que a representante Rafaela, ao abrir um dos sistemas utilizados, por meio do qual é possível gerenciar todas as ações a respeito da linha do cliente, percebe que a opção de suspender a linha está ativa. Ela comenta isso com os demais colegas, e todos vibram, inclusive a supervisora: “– *Que lindo!*” A brincadeira está relacionada com termos utilizados durante o trabalho, sua essência está em atribuir significados a ações que, naturalmente, não teriam significado ou humor, caracterizando o tipo descrito por Korczynki (2011) como *humor de rotina*.

4.5 Humor autodestrutivo

Esse estilo de humor tende a ser correlacionado com os aspectos negativos. Segundo Yip e Martin (2006), pessoas com dificuldade em se expressar emocionalmente tendem a utilizar essa forma de humor para provocar ou menosprezar os outros ou para se depreciar e esconder seus verdadeiros sentimentos. Por meio da observação, foi possível identificar uma situação em que a supervisora Flávia fala sobre sua dificuldade em mandar mensagens pelo *facebook* – a rede social mais utilizada nos dias atuais – para Loren (supervisora) e Pablo (representante de atendimento). No entanto, os demais integrantes da ilha ouviram a conversa e debocharam dela do seguinte modo: “– *Como assim, Flávia? Não sabe usar o facebook? Que vergonha!*” Esse diálogo mostrou a tentativa de depreciar a supervisora, que ocupa uma posição de liderança perante os demais representantes, pelo fato de não saber usar, adequadamente, a rede social mencionada.

Em uma outra situação, a representante Beatriz pediu ajuda à supervisora Flávia, que estava em uma ligação, do seguinte modo: “– *Tô em um atendimento e o cliente quer falar com você. Ele ameaçou ligar no PROCON e ANATEL. Ele quer ser atendido, mas não acertou a senha*”. Flávia respondeu: “– *Me passa então*”. Flávia atendeu e confirmou as informações, mas o cliente ficou nervoso. Ela desligou o telefone, ajudou outros representantes em outros assuntos. Após isso, ela gritou na ilha: “– *Bia, o Sr. Délcio me irritou*”. E fechou cara[brincando]. A representante levantou da sua P.A. e disse: “– *Não é mesmo? Em menos de três minutos de ligação, ele já estava irritado*”. Ambas riram. Flávia utilizou-se de humor para reduzir sua imagem de supervisora e deveria se mostrar forte diante da situação, mas, ao contrário, ela se igualou à representante, demonstrando seu aborrecimento diante do cliente.

Após algumas horas, Beatriz retornou da pausa e passou perto de Flávia, que disse: “– *O ‘seu’ Délcio me irritou hoje, viu?*” Beatriz respondeu: “– *A culpa é minha?*” Todos riram. E mais uma vez, Flávia não se eximiu em mostrar seus sentimentos para seus subordinados, utilizando-se de humor para reduzir o *status*, a fim de se tornar mais acessível (MESMER-MAGNUS; GLEW; VISWESVARAN, 2012). Pode-se afirmar que o líder está diretamente ligado ao tipo e à quantidade de humor presente no local de trabalho (HOLMES, 2007). As relações positivas demonstradas pela supervisora por meio do humor refletem nos resultados organizacionais de sua equipe, que possui a melhor pontuação em termos de monitoramentos realizados pela qualidade.

Sendo assim, todos os estilos de humor descritos pelos autores foram identificados, porém houve poucas ocorrências envolvendo o humor autodestrutivo. Pode-se inferir que, devido à caracterização desse ambiente de trabalho como estressante e rotineiro, a liderança possui uma postura de aproximação dos representantes de atendimento, a fim de minimizar esses impactos.

O humor aparece como um sistema que ameniza os efeitos negativos do estresse. Em outras palavras, no ambiente pesquisado, o humor, por meio de palhaçadas, faz parte da rotina dos representantes e também dos supervisores, como pode ser observado nos estilos de humor apresentados nesta seção da pesquisa, e sua principal função é ser uma estratégia de enfrentamento da rotina e do estresse. Além disso, deve-se destacar também que o humor é utilizado fortemente como uma ferramenta de interação entre os componentes da ilha, mas que não deixa de ser uma forma de minimizar os efeitos do estresse.

5. Considerações Finais

Humor é um elemento importante da interação humana e, portanto, tem um impacto sobre grupos de trabalho e organizações. Este trabalho foi realizado com o objetivo de analisar os estilos de humor que emergem no ambiente de trabalho de um *call-center*, evidenciando o papel que o humor desempenha no espaço organizacional pesquisado. Os resultados apresentados, de alguma forma, fortalecem a ideia de que o humor ocupa um lugar relevante no contexto de trabalho estudado.

Para alcançar esse objetivo, empregou-se a abordagem análise de narrativas, tendo em vista sua capacidade, como método de análise útil e acessível, de examinar a experiência da emoção nas organizações. Sob esta perspectiva, traçou-se o objetivo qual seja analisar os estilos de humor que emergem no ambiente de trabalho de um *call-center*, evidenciando o papel que o humor desempenha no referido espaço organizacional estudado. Destaca-se que este estudo procurou contribuir para a geração de novos conhecimentos acerca do humor organizacional e do potencial reflexivo que o humor contém para o desenvolvimento de pesquisas no interior das organizações.

Em síntese, com este trabalho, buscou-se contribuir para a articulação conceitual e estratégica do humor como ferramenta gerencial. Para tanto, em um primeiro momento, foram apresentados conceitos e teorias acerca do humor, destacaram-se aspectos relacionados à sua função e os seus reflexos sociais e organizacionais. A fundamentação teórica evidenciou que as explicações sobre o humor estão sendo desenvolvidas sob diferentes perspectivas.

Em seguida, apresentam-se os resultados das análises realizadas. A escolha do espaço organizacional pesquisado – um *call-center* – foi motivada pela expansão desse segmento em Juiz de Fora – MG. O grande impulsionador para a criação de *call-centers* é a busca por vantagem competitiva. É inquestionável que o *call-center* constitui uma ferramenta para promover maior interação entre empresas, instituições, clientes, governo e sociedade como um todo. O objetivo do *call-center* é aprimorar os relacionamentos por meio da implementação de banco de dados complexos e meios eletrônicos, como a Internet, que permitem a transferência de informações. A repetitividade, a monotonia e o estresse podem ser exacerbados pela imposição de metas. Os dias são chatos, repetitivos e sem sentido; por isso, os funcionários sentem cansaço mental e têm pouquíssimas chances de promoção de carreira.

Além disso, os operadores enfrentam a contradição do controle e o compromisso na gestão do trabalho, pois é impossível abandonar os mecanismos de monitoramento, uma vez que estes são parte integrante da operação do *call-center*. Por conseguinte, pode-se afirmar que os operadores de *call-center* não são trabalhadores passivos, uma vez que são capazes de resistir individual e coletivamente. Assim, diante desse contexto, os operadores de *telemarketing* utilizam o humor com a finalidade predominante de aliviar o estresse e enfrentar as situações que o ocasionam sendo essa uma estratégia eficiente.

Na definição sobre humor de Cooper (2008), a autora destaca a importância do alvo em perceber a piada, brincadeira como ato intencional, ou seja, é preciso que haja um entendimento do público. É importante assinalar que os dados coletados demonstram que houve esse entendimento entre os representantes, não houve sequer um caso, em que o iniciador pretendeu ser divertido e não teve o respaldo do público. O tempo de casa do grupo estudado não é longo, uma vez que muitos foram admitidos há poucos meses e já fazem parte do grupo, o que facilita a troca de piadas e brincadeiras entre eles.

Esta pesquisa conclui que o uso do humor no local de trabalho está intimamente ligado aos processos de trabalho quando rotineiros e repetitivos, servindo de mecanismo de mediação do processo de trabalho e da interação entre as pessoas. O ambiente de trabalho estudado é marcado tanto pela seriedade quanto pelo humor, sendo que as suas manifestações serão sempre situacionais, respeitando-se os limites de tempo e espaço permitidos pelas pessoas e pela organização estudada.

Destaca-se que o humor reflete a cultura organizacional e cada grupo utiliza o humor de forma particular e intencionalmente para suprir suas diversas necessidades, relacionadas à interação social e incluindo aquelas relacionadas ao emprego de estilos próprios de humor. As análises dos resultados desta pesquisa possibilitou a categorização de diversos estilos humos. Em outros termos, diversos estilos indicados pela literatura foram encontrados, todavia, em menor quantidade, o humor *autodestrutivo*, mas o que sobressaiu foi o estilo *agressivo-leve*. Destaca-se que humor na organização estudada assumiu múltiplas faces, ou estilos que se manifestam cotidianamente, na medida em que as pessoas interagem entre si.

A pesquisa permite concluir que o papel do humor no contexto do trabalho não se limita à diversão. Ele atua também como recurso de mediação do processo de interação construído pelas pessoas no ambiente de trabalho, facilitando a coesão do grupo e promovendo o enfrentamento do estresse. Mesmo não sendo objeto de análise desta pesquisa, observou-se que as pessoas utilizam diversas formas comunicação na construção dos diversos estilos de humor. Nesta linha de reflexão, sugere-se o desenvolvimento de outras pesquisas para investigar a relação entre humor e processos comunicacionais, especialmente no que diz respeito a forma pela qual a comunicação é utilizada para a produção, distribuição e consumo do humor nas organizações? Relevante também seria compreender o uso do humor em ambientes organizacionais específicos como hospitais, necrotérios, setores da administração pública etc. Outra sugestão de pesquisa seria analisar o humor como uma prática discursiva que também marcam as relações de gênero, a cultura, o processo de trabalho e entre outras esferas da vida organizacional.

As dificuldades de aproximação com os participantes da pesquisa, aliadas ao acesso limitado estabelecido pela empresa, dificultaram a exploração do tema de forma mais exaustiva. Além disso, é importante evidenciar que o humor está na linguagem; e, portanto, ao ser reproduzido nem sempre cumpre seu papel de ser algo divertido ou engraçado, pois era reflexo de um momento, de um grupo específico de pessoas.

Referências

- ABRAMS, J.; BIPPUS, A. An intergroup investigation of disparaging humor. **Journal of Language and Social Psychology**, v. 30, n. 2, p. 193-201, 2011.
- ALENCAR, E. **Metodologia de pesquisa** [Material didático]. Lavras, MG: Universidade Federal de Lavras, 2009.
- BOUDENS, C. J. The story of work: a narrative analysis of workplace emotion. **Organization Studies**, v. 26, n. 9, p. 1285-1306, 2005.
- CARRIERI, A. P. O humor como estratégia discursiva de resistência: as charges do Sinttel-MG. **Organizações & Sociedade**, v. 11, n. 30, p. 29-48, 2004.
- COOPER, C. Elucidating bounds of workplace humor: a relational process model. **Human Relations**, n. 61, p. 1087-1116, 2008.
- DUARTE, S. R.; DUARTE, L. C. R. de P. O humor nas organizações hoteleiras: um estudo de casos múltiplos. **Revista Hospitalidade**, ano VI, n. 1, p. 89-104, jun, 2009.
- GREATBATCH, D.; CLARK, T. Displaying group cohesiveness: Humour and laughter in the public lectures of management gurus. **Human Relations**, v. 56, n. 12, p. 1514-1544, 2003.
- GRUGULIS, I. Nothing serious? Candidates use of humour in management training. **Human Relations**, v. 55, n. 4, p. 387-406, 2002.
- HEISS, S. N., CARMACK, H. J. Knock, Knock; Who's There? Making Sense of Organizational Entrance Through humor. **Management Communication Quartely**, v. 20, n. 10, p. 1-27, 2011.
- HOLMES, J. Humour and the construction of Māori leadership at work. **Leadership**, v. 3, n. 5, p. 5-27, 2007.
- KIDD, S.A. et al. Relationships Between Humor, Subversion, and Genuine Connection Among Persons With Severe Mental Illness. **Qualitative Health Research**, v. 19, n. 10, p. 1421-1430, 2009.
- KORCZYNSKI, M. The Dialectical sense of humour: routine joking in a tayolorized factory. **Organization Studies**, v. 32, n. 10, p. 1421-1439, 2011.
- LYNCH, O. H., SCHAEFER, Z. A. Review Essay: Humor Without Interaction: A Joke Without a Punch. **Management Communication Quartely**, v. 22, n. 3, p. 512-520, 2009.
- MARMO, J. Using humor to move away from abjection. **Qualitative Inquiry**, v. 16, n. 7, p. 588-595, 2010.
- MESMER-MAGNUS, J., GLEW, D. J., VISWESVARAN, C.A. Meta-analysis of positive humor in the

workplace. **Journal of Managerial Psychology**, v. 27, n. 2, p. 155-190, 2012.

ROMERO, E. J; CRUTHIRDS, K. The use of humor in the workplace. **Academy of Management Perspectives**, v. 20, n. 2, p. 58 -69, May, 2006, 2006.

_____; ALSUA, C. J.; HINRICHS, K. T.; PEARSON, T. R. Regional humor differences in the United States: implications for management. **Humor**, v. 20, n. 2, p. 189-201, 2007.

_____; PESCOSOLIDO, A. Humor and group effectiveness. **Human Relations**, v. 61, n. 3, 395-418, 2008.

ROTH, G. L.; VIVONA, B. Mirth and murder: crime scene investigation as a work context for examining humor applications. **Human Resource Development Review**, v. 9, n. 4, p. 314-332, 2010.

SANTOS, E. M. **Percepções sobre o humor e o seu papel nas organizações de trabalho**: um estudo de caso em uma empresa petroquímica. 2003. 99 f. Dissertação (Mestrado em Administração) – Escola de Administração, Universidade Federal de Salvador, Salvador, 2003.

SCHNURR, S. Surviving in a man's world with a sense of humour: An analysis of women leaders' use of humour at work. **Leadership**, v. 4, n. 3, p. 299-319, 2008.

SCHWANDT, D. R. When managers become philosophers: Integrating learning with sensemaking. **Academy of Management Learning and Education**, v. 4, p. 176-192, 2005.

SOIN, K.; SCHEYTT, T. Making the case for narrative methods in crosscultural organizational research. **Organizational Research Methods**, v. 9, n. 1, p. 55-77, 2006.

TAYLOR, P.; BAIN, P. An Assembly Line in the Head: Work and Employee Relations in the Call Centre. **Industrial Relations Journal**, v.30, n. 2, p. 101-17, 1999.

TAYLOR, P.; PETER, B. Subterranean Worksick Blues: Humour as Subversion in two Call Centres. **Organization Studies**, v. 24, n. 9, p. 1487-1509, 2003.

YIP, J. A., MARTIN, R. A. Sense of humor emotional intelligence and social competence. **Journal of Research in Personality**, v. 40, n. 2006, p. 1202-1208, 2005.