

Trabalho de Conclusão de Curso (2024.3)

O IMPACTO DO AMBIENTE DE TRABALHO E AS DEMANDAS DO SERVIÇO DE TELEMARKETING NO BEM-ESTAR EMOCIONAL DOS ATENDENTES

Bárbara Araújo de Souza Tiburcio, Luciana Batista Sales

Resumo: O objetivo da pesquisa foi identificar como o ambiente de trabalho e as demandas do serviço de telemarketing influenciam o bem-estar emocional dos atendentes. Para isso, foram realizadas entrevistas semi-estruturadas que foram gravadas, seguidas de transcrição, a partir das quais foram identificados os fatores que impactam o bem-estar dos atendentes. Entre os principais fatores encontrados, destacam-se os relacionados ao ambiente (ergonomia, ruídos, temperatura e iluminação) e às demandas (monitoramento e tempo de pausa), além de outros pontos mencionados individualmente pelos operadores. Conclui-se, portanto, que é necessário aprimorar as ferramentas e tecnologias de trabalho, reestruturar o planejamento operacional, aumentar a frequência da manutenção preventiva dos equipamentos e reduzir os ruídos por meio de monitoramentos nas equipes, visando diminuir as conversas paralelas no ambiente organizacional.

Palavras-chave: Demandas ocupacionais. Satisfação no trabalho. Operadores de *call center*. Ergonomia no trabalho. Saúde Mental.

1 INTRODUÇÃO

O bem-estar está relacionado a conexões afetivas entre a ligação do contentamento do funcionário com as funções que exerce em seu trabalho, de modo que venha a atender as deficiências e anseios humanos (Gomes, 2017). Diante disso, compreender como os profissionais que prestam atendimentos ao cliente estão tendo o seu bem-estar afetado em um ambiente de call center se torna importante para fins de conhecimento da sociedade.

Dessa forma, procurar-se-á responder o seguinte problema: Como o ambiente de trabalho e as demandas do serviço de telemarketing afetam o bem-estar emocional dos atendentes? Logo, o objetivo desta pesquisa é identificar como o ambiente de trabalho e as demandas do serviço de telemarketing afetam o bem-estar emocional dos atendentes.

As empresas que prestam serviços de contact center ou telemarketing costumam ser comumente chamadas em um vocabulário empresarial como *call centers*. Nessa modalidade organizacional os funcionários fazem uso de telefones e computadores para que haja comunicabilidade com os consumidores das atividades prestadas pela empresa, sejam eles do setor públicos ou privado. Existem vários setores da economia na atualidade que se encaixam nos serviços como os de telefonia, os bancos, as indústrias, o comércio, os serviços de utilidade pública, dentre outros (Peres, 2006). O objeto de estudo escolhido foi uma empresa de telecomunicações localizada na cidade de Mossoró, no Rio Grande do Norte, que é uma das líderes brasileiras em relacionamento com o cliente, com trinta e dois anos de história.

Diante disso, esta pesquisa tem por objetivo identificar como o ambiente de trabalho e as demandas do serviço de telemarketing afetam o bem-estar emocional do atendente. Dessa forma, o que se diz respeito aos fatores de estresse no trabalho, Paschoal et al. 2004 afirma que ele abrange tanto o aspecto físico, como exemplo a iluminação, a temperatura e ruídos que o local possui, como o aspecto psicossocial que costuma ser mais estudado na pesquisa de psicologia organizacional. Ao se tratar dos fatores de estresse psicossocial,

pode-se destacar os de papéis de trabalho, as características da organização, as relações interpessoais no ambiente do trabalho, o grau de autonomia e controle e as questões que possuem relação com o desenvolvimento profissional. Diante disso, é imprescindível que haja uma atenção para a redução desses fatores estressantes com foco no bem-estar do trabalhador.

Maciel et al. (2011) informa que o setor de atendimento ao cliente, que se tornou mais proeminente no Brasil dos anos 90, tem expandido de tal forma que se tornou um dos maiores em crescimento na economia, e com isso aumentou o faturamento em mais de 65 bilhões de reais, o que corresponde a 6% do PIB no país, de acordo com as informações da entidade de representação do setor de telemarketing no Brasil. Outrossim, essa modalidade é a que mais emprega na área de serviços, onde há mais de 500 mil pessoas contratadas.

Mesmo que esse setor tenha crescido nos últimos seis anos, não teve um crescimento harmônico dos procedimentos de projeto e gestão estratégica dos ambientes da empresa, e isso tem atingido de forma direta os funcionários que prestam às atividades de sua função. A autonomia dos atendentes em seu serviço tem sido reduzida de forma mínima diante do padrão atual de gerenciamento introduzido pelas *call centers*, e como consequência há o crescimento de tensão e estresse. Complementado a isso, as características físicas do ambiente de trabalho que representam um sério risco à saúde do operador, afetando diretamente em seu desempenho quando estão em condições inadequadas (Maciel et al. 2011).

Logo, o autor Paschoal et al. (2008) informa que o conceito de bem-estar está relacionado com o clima positivo no ambiente de trabalho e a compreensão do funcionário em aperfeiçoar as suas capacidades e talentos e alcançar novos patamares em sua jornada. Como esse sentido, o bem-estar no ambiente organizacional compõe tanto os sentimentos e as emoções quanto os processos mentais e a percepção de si mesmo e abrange aspectos de prazer e de propósito. Analogamente, esse conceito admite que essa definição seja empenhada em várias situações diferentes de trabalho, sendo de uma organização ou não.

A justificativa deste estudo está na relevância de compreender como o bem-estar do atendente é afetado no ambiente de trabalho, bem como identificar os fatores de estresse, a fim de promover melhorias para os funcionários, proporcionando maior satisfação em suas funções — e, conseqüentemente, benefícios tanto para o empregador quanto para o empregado.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 CARACTERÍSTICAS DO SETOR DE TELEMARKETING

O ambiente de trabalho de telemarketing junto à organização e à carga de trabalho compreendem os processos e imposições a que os profissionais estão sujeitos. Incluem ainda as obrigações referentes às produções e às metas específicas e gerais que possuem o compromisso de serem realizadas no local de trabalho (Lucca et al. 2014).

Essa carga de trabalho no momento da realização das obrigações de exercício irá atuar de forma direta na dimensão emocional e racional dos operadores. Ocasionará em conflitos sociais quando o atendente, por imposições, não expressar seus sentimentos e irritações, por não poder rebater as hostilidades recebidas durante atendimento. Diante das repressões de seus sentimentos enquanto realizam o trabalho, que é monitorado e policiado, reproduz mal-estar psicológico e estresse pelos operadores.

Logo, os atendentes são sujeitos a repetitivos monitoramentos que acontecem duplamente. Repetitivos porque os superiores possuem como objetivo atender a todos os operadores, de forma que esses monitoramentos sejam realizados em modalidade online ao mesmo tempo em que o atendente permanece em linha com o cliente. E duplamente porque o monitoramento é realizado pela empresa que contratou o operador e pela companhia para quem a empresa presta serviço. Esses monitoramentos possuem a finalidade de avaliar o

desempenho do operador e com isso realizar penalidades, caso seja identificado algum desvio mediante à assinatura de advertências, fazendo com que o atendente sofra constantes pressões (Wolffe, 2009).

Nesse mesmo contexto, Martins et al. (2017) afirmam que as atividades exercidas no call center demandam contínuas pressões nos atendentes de telemarketing, que precisam alcançar as metas de vendas e indicadores de eficiência. E, diante disso, a procura por um bem-estar no emprego é um desafio crucial, pois uma das particularidades das call centers é a intercomunicação entre o cliente e a empresa, e precisam procurar o contentamento dos seus clientes, por meio dos instrumentos de marketing de relacionamento, no entanto, paralelamente a isso, o atendente da organização opera sob pressão contínua para obter rendimentos em suas atividades.

Diante do exposto, no monitoramento realizado, um dos fatores observados que gera muita cobrança é o tom de voz. Por essa razão, o atendente não pode expor em seu tom de voz as expressões e inquietações que sofre no ambiente de trabalho enquanto realiza a sua devida função (Morais et al. 2014). Os monitoramentos acontecem conforme avaliações da equipe de qualidade, que é responsável pelas audições das ligações, que além de observar o tom de voz também analisam o que é abordado na ligação e a sua duração, seja qual for a demanda do atendido. (Lucca et al. 2014).

Além das metas e monitoramento constante, o tempo curto de pausa no ambiente de trabalho também é um fator que causa pressão nas pessoas, como afirma Cavaignac, (2011). O tempo estabelecido para o almoço é pequeno de tal forma que impede que o operador reflita sobre o tipo de alimento ingerido, realizando-o apenas para a necessidade de se saciar. O tempo para ir ao banheiro é visto, também, de forma afligente. Uma das colaboradoras da empresa de telemarketing utilizada como objeto de pesquisa para a produção do artigo de CAVAIGNAC afirma: “É triste ter horário pra fazer xixi e só vinte minutos para almoçar. É terrível. Você volta pro atendimento ainda mastigando”

Nesse mesmo cenário, Moraes et al. (2014) ressaltam, em sua pesquisa, que a gerência do tempo para que os operadores possam tirar as devidas pausas no ambiente de operação ocasiona indisposição. Pois, mesmo diante de seus direitos trabalhistas, os atendentes tinham por obrigação informar as razões de suas saídas do ponto de atendimento.

Outro fator de desconforto e que também gera pressão nos operadores apontado por Maciel et al. (2011) é a situação da iluminação do ambiente de trabalho, pois é de suma importância e precisa estar em condições adequadas para que haja conforto e o operador desenvolva suas tarefas com o mínimo de dispêndio de energia. Quando a iluminação não está adequada, ou seja, em estado moderado, ocasiona desconforto e causa sintomas de cansaço visual e enxaquecas. Já se a iluminação estiver maior que a adequada, sendo igualmente danoso irá resultar em reflexos e ofuscamento, dificultando a leitura nas telas. Nessas duas condições é usual a baixa de desempenho em suas funções.

Além disso, a ergonomia também é um fator que deve ser observado no ambiente operacional, pois, de acordo com Silveira et al. (2012) “Falar de ergonomia, nada mais é do que falar de condições adequadas de trabalho”.

Dessa forma, a exposição negativa do atendente a essas condições pode levar ao estresse, comprometendo sua saúde mental e emocional e, consequentemente, seu bem-estar.

2.1.1 ESTRESSE

O bem-estar é avaliado nas relações de contentamento do funcionário com as funções que exerce em seu local de trabalho, respondendo ao contento e anseio do indivíduo (Gomes et al. 2017). O bem-estar não está relacionado apenas à ausência de situações negativas, mas também à condição de uma função ou satisfação pessoal (Santos et al. 2013).

Um dos motivos da falta de bem-estar dos atendentes de telemarketing está diretamente relacionado ao estresse enfrentado durante seu posto de trabalho. Sendo o estresse apontado como o mal da modernidade. Ele tem sido uma das preocupações de estudos após ter sido relacionado a várias doenças e transtornos emocionais, sendo capaz de gerar diversos problemas na saúde dos indivíduos (Marques et al. 2009).

Ao considerar que o estresse é apontado como sendo, um dos maiores responsáveis pelo transtorno emocional e mental no ambiente das organizações, os operadores que atuam em call centers também enfrentam esse desafio. O operador está submetido há diversas condições consideradas estressoras como, por exemplo, o pequeno tempo para realizar suporte, desafios a serem honrados, as adversidades enfrentadas entre os gestores e outros operadores, ruídos da própria central, aborrecimentos, irritabilidade e reclamações de usuários da call center. Esses motivos agirão como princípio a fatores estressantes, dependendo das circunstâncias particulares e condição do estado em que o atendente se encontra, podendo ocasionar um desenvolvimento de estresse em menor ou maior intensidade (Lima, 2007).

Em consonância, o mesmo autor relata também que se tratando de uma situação empresarial, há diversos motivos que ocasionam o estresse como a intensificação da produção, diminuição de falhas, realização de trabalho adicional, entregas no momento correto, grande número de atividades, prioridades divergentes entre os superiores e discordância entre os colaboradores. Diante desses fatos, Cavaignac (2011) ressalta que a mão de obra dos atendentes em uma call center são “produtos com prazo de consumo curto”, que em um reduzido tempo, em torno de dois anos, iniciam-se as evidências de indícios de cansaço excessivo, que decorrem de um intenso ritmo de exercícios funcionais e das tensões que esses funcionários são sujeitos.

Complementando a discussão, Seabra (2008) ressalta que são diversos os motivos e origens de estresse profissional que as pessoas se encontram constantemente expostas. Motivos relacionados à empresa, aos costumes empresariais, aos parâmetros particulares das funções exercidas na profissão, a motivos referentes a características individuais e sociais. Na medida que o estresse se torna habitual, resulta em alguns efeitos que contribuem para o estabelecimento da síndrome de burnout e da depressão.

2.1.2 SÍNDROME DE BURNOUT

A síndrome de Burnout, que também é chamada de síndrome do esgotamento profissional, é uma patologia mental detalhada por Herbert Freudenberger, um médico alemão. O termo síndrome é referido a uma soma de sinais fisiológicos e psicológicos ou comportamentais. No dialeto inglês, burnout é atribuído ao que parou de operar devido ao esgotamento. É definido pelo esgotamento físico e mental do empregado, por motivos de contínuo e altas sujeições ao estresse. Dentre os sintomas, os mais habituais são: cansaço contínuo e crescente, desordem do sono, desconforto muscular, cefalalgia, neurastenia, desinteresse no trabalho (Soldara et al. 2017).

O empregado que apresenta burnout possui o hábito de ter menor energia para atender as obrigações em seu posto de serviço; estimula insensibilidade e desprezo com as carências dos cliente e amigos de trabalho; possui um sentimento de frustração no âmbito profissional, comprometendo a sua autovalorização e com propensão a ter reação cética quando lhe for apresentado alguma proposta ou auxílio (Martins, 2009).

Diante desses sintomas, o autor ainda menciona que, para avaliar o burnout, o instrumento mais comum é o MBI (Maslach Burnout Inventory), que faz menção a vinte perguntas referentes à mensuração de três tipos de síndrome: EE (exaustão emocional), DP (despersonalização) e RP (realização profissional)

Nesse sentido, o burnout é tratado semelhantemente a uma enfermidade. Para tanto, é realizado o diagnóstico motivado por uma lista de manifestações, com terapia realizada

por meio de medicação e intervenção psicológica, de acordo com o nível dos sintomas (Vieira et al. 2018).

Diante disso, para que haja maior precaução com o progresso da síndrome de burnout, em harmonia com o pensamento de alguns operadores, em um ambiente empresarial, é necessário que haja uma assistência da área da psicologia no ambiente empresarial, e, também, a ampliação de novas formas de comunicação entre a empresa e os empregados (Teixeira, 2022).

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Este estudo teve como objetivo identificar como o ambiente de trabalho e as demandas do serviço de telemarketing afetam o bem-estar emocional do atendente. Nesse sentido, o problema da pesquisa foi examinado em forma de estudo de caso, por meio de uma análise qualitativa de natureza descritiva e exploratória, utilizando-se de entrevistas semiestruturadas.

Dessa forma, de acordo com Yin (2001), entende-se que esse tipo de abordagem de estudo leva à produção de uma pesquisa qualitativa, porque foca nas respostas aos questionamentos que abordam questões do tipo “por que” ou “como”.

Esta pesquisa teve como objeto de estudo uma das maiores empresas brasileiras especializadas em relacionamento com clientes, localizada em Mossoró, Rio Grande do Norte, que possui entre suas atividades o telemarketing e atendimento. Ela se tornou muito conhecida no mercado, tendo em seu portfólio de serviços, além do telemarketing, os setores de backoffice, cobrança, retenção e vendas. Além disso, a empresa dispõe de alta tecnologia para atender as demandas do operador de forma mais eficiente e personalizada. A escolha da empresa objetivou facilitar o acesso aos entrevistados, além do fato de ser uma empresa de renome e muito conhecida na região, tendo boa visibilidade e reconhecimento.

As entrevistas foram conduzidas de forma semiestruturada, uma vez que, apesar das perguntas previamente estabelecidas, ocorreram interações adicionais. Além disso, o recorte temporal da pesquisa foi transversal, pois as entrevistas foram realizadas em um único momento.

Para a coleta de informações dessa companhia, foram selecionados os colaboradores com mais de quatro anos na empresa e que fazem parte do setor técnico, escolhidos com base no critério de acessibilidade. Para essa seleção, foi criado um formulário no Google, no qual os participantes responderam, possibilitando sua identificação. Posteriormente, foram realizadas gravações em áudio das entrevistas, e, após isso, foi produzida a versão em texto, transcrevendo-as para o papel, com a finalidade de obter maior riqueza de detalhes e, assim, alcançar as respostas da pesquisa. O tempo médio estimado para cada encontro foi de vinte e cinco minutos, e as entrevistas ocorreram por meio de ligações telefônicas, previamente agendadas com data e hora marcadas.

4 RESULTADOS E DISCUSSÕES

Esta pesquisa tem como objetivo identificar como o ambiente de trabalho e as demandas do serviço de telemarketing afetam o bem-estar emocional dos atendentes. Para este trabalho, foi selecionada uma empresa de telecomunicações, que possui grande porte, contendo seis mil e duzentos postos de trabalho, todos eles distribuídos em diversos setores de atuação, como o de atendimento ao cliente, tecnologia, consultoria e desenvolvimento de liderança. Sua principal atividade é o atendimento ao cliente, no qual os funcionários estão alocados de acordo com o tipo de serviço prestado. Uma de suas clientes é uma operadora de serviços de telecomunicações de grande porte, que é composta por consumidores que

utilizam os serviços de telefonia fixa e móvel, tv e internet. O seu público-alvo está distribuído pelas quatro regiões do Brasil - Sul, Sudeste, Norte e Nordeste.

No presente estudo, contou-se com a colaboração de oito funcionários que atuam na prestação de serviços técnicos.

4.1 CONDIÇÕES AMBIENTAIS E ERGONOMIA NO TRABALHO

O ambiente de trabalho foi descrito por alguns atendentes como um lugar agradável onde gostam de estar, destacando pontos positivos como ser confortável e um local de fazer amizades. Já, em contrapartida, outras operadoras descreveram o ambiente como estressante, desgastante, tumultuado e com muitas cobranças para atingir os resultados. Essa descrição está alinhada com o conceito descrito pelo autor Martins et al. (2017) “As atividades exercidas no call center demandam contínuas pressões nos atendentes de telemarketing, que precisam alcançar as metas de vendas e indicadores de eficiência...”

O local de trabalho é simplesmente a ligação do sistema homem-máquina-ambiente. É um grupo formado por um homem e pelo equipamento por ele utilizado com a finalidade de cumprir as atividades de sua função, juntamente com o posto em que o funcionário está. De forma natural, para que haja uma boa funcionalidade no ambiente de trabalho, é indispensável que a área ocupacional esteja funcionando da melhor maneira possível (Silveira et al. 2012).

A ergonomia tem impacto direto no bem-estar do atendente. Ela possui o objetivo de responder a uma determinada demanda, e com o passar do tempo a sua evolução é devido às causas das mudanças da atividade humana (Abrahão et al. 2005). Em relação a ergonomia dentro da empresa, os entrevistados destacaram a sua insatisfação com as cadeiras que não eram confortáveis e que, em sua maioria, estavam quebradas. As mesas possuem a opção de serem niveladas de acordo com a altura de cada pessoa; contudo, mesmo com a devida orientação de como realizar a nivelção, os usuários apresentam dificuldades em manuseá-las, conforme corrobora uma das entrevistadas.

A maioria das cadeiras na empresa está quebrada, então é difícil encontrar uma cadeira e uma PA ajustadas corretamente, que permitam trabalhar sem sentir dor. A gente tenta nivelar, como eles nos orientam a fazer, mas, na maioria das vezes, não é possível. Quando eu trabalhava lá, sentia muita, muita dor.

Além disso, os ruídos foram destacados pelos entrevistados como um dos principais fatores que afetam seu bem-estar, dificultando ouvir o cliente devido ao grande volume de pessoas falando simultaneamente, incluindo outros operadores e supervisores. Com isso, há a necessidade de falar mais alto com o reclamante, o que acaba causando estresse também do outro lado da linha. Logo, devido a esses fatores, o funcionário tem dificuldade de concentração para prestar um bom atendimento, de acordo com o relato de um dos operadores.

Os colegas ao lado começavam a falar e falavam de um lado, o supervisor gritava do outro lado e tinha algum aviso, acaba que a gente se desconcentra e não pode prestar um atendimento de qualidade.

Ainda, considerando o impacto da iluminação no bem-estar do atendente, foi apresentado de forma dividida: alguns entrevistados não demonstraram nenhum problema com esse aspecto, informando que a empresa estudada possui uma boa iluminação; porém, outros, reclamaram de dores de cabeça constantes, pois a iluminação se apresentava em condições de muita intensidade e, mesmo com a diminuição do brilho do computador, o incômodo persistia. Esses achados corroboram com Maciel et al. (2011), que diz que a

iluminação é de suma importância e precisa estar em condições adequadas para que haja conforto e o operador desenvolva suas tarefas com o mínimo de dispêndio de energia.

Também, o fator temperatura foi avaliado como uma influência positiva no bem-estar do funcionário pela maioria dos entrevistados, que afirmaram não haver situações de calor no ambiente empresarial, em virtude da presença de ar-condicionados, apesar de terem comentado certo incômodo quando um deles estava quebrado. Outra entrevistada destacou a importância da boa temperatura para promoção de concentração, enquanto uma participante fez uma afirmação de que o ambiente era muito frio, ocasionando dores de cabeça e desconforto devido ao choque térmico que lhe ocorria quando saía da empresa e se deparava com uma maior temperatura. Todos esses fatores corroboram para o que foi afirmado por Paschoal et al. (2004), que ressalta a respeito dos fatores de estresse no trabalho, ele abrange tanto o aspecto físico, como exemplo a iluminação, a temperatura e ruídos que o local possui, como o aspecto psicossocial que costuma ser mais estudado na pesquisa de psicologia organizacional.

Outrossim, todos os entrevistados destacaram que a empresa possui uma equipe treinada e especializada em manter os fatores de ergonomia, ruídos, iluminação e temperatura em boas condições, representados pelo SESMT (Serviços Especializados em Segurança e Medicina do Trabalho), contribuindo, assim, para que os fatores de bem-estar estejam em boas condições.

Contudo, além dos fatores ambientais e aspectos físicos que impactam o bem-estar emocional dos atendentes, há também fatores desse impacto ocasionados pelas demandas e responsabilidades, resultando na incidência de estresse no atendente.

4.1.2 ATRIBUIÇÕES E DEMANDAS

No que se trata de demandas, ao realizar a entrevista, os participantes descreveram a sua função, basicamente, como resolver problemas de clientes, que entram em contato com a central de relacionamento com algum tipo de dificuldade relacionado à tv, internet ou telefone fixo. Quando não conseguem solucionar a questão por meio da ligação, o atendimento é direcionado para que um técnico específico se desloque até a casa do cliente para uma análise mais aprofundada. Além disso, uma das operadoras relatou que também recebe ligações de outros setores, como da área financeira.

No que diz respeito às obrigações, há a presença de metas que os funcionários precisam alcançar para obter um bom desempenho. Durante as entrevistas, os operadores não demonstraram sentir muita pressão em relação a isso, pois acreditam que seja algo normal e inerente a qualquer trabalho. Eles também afirmaram conhecer seus limites e não permitir que o estresse tome conta.

Outro ponto observado, que influencia o bem-estar dos funcionários é o tempo de pausa disponibilizado pela empresa. Ao todo são 40 minutos, sendo 20 minutos para a refeição e mais duas pausas de 10 minutos para ir ao banheiro. Foi percorrido pelos funcionários que esse tempo é insuficiente, pois, além de estar disponibilizado à alimentação, os 20 minutos também incluem o deslocamento até o local adequado, o tempo de espera na fila da cantina e o uso do microondas para aquecer a comida. Ademais, outro ponto abordado, é referente a importância do tempo de pausa para o descanso do operador, contribuindo, assim, para o seu bem-estar. Essa análise reforça o ponto de vista do autor Cavaignac (2011), que afirma que o tempo estabelecido para o almoço é pequeno de tal forma que impede que o operador reflita sobre o tipo de alimento ingerido, realizando-o apenas para a necessidade de se saciar. O tempo para ir ao banheiro é visto também de forma afligente. O relato de uma das participantes reforça essa ideia:

Sobre o tempo de pausa e sua influência no meu bem-estar, sinto que elas são importantes para aliviar a pressão do trabalho, para, claro, comer algo e, enfim, atender às nossas necessidades. Sinceramente, acho que esse tempo de pausa poderia ser um pouco maior, pois passamos muito tempo

falando, focados nos clientes e nas metas antes de poder descansar. Um tempo maior ajudaria a recuperar melhor as energias e voltar mais disposto para atender bem os clientes.

Ademais, outro aspecto referente ao trabalho de atendimento ao cliente são as monitorias realizadas nas ligações para a certificação do bom atendimento e a garantia da qualidade nas prestação de serviço. A esse respeito, de acordo com os depoimentos de alguns entrevistados, não há problemas com as monitorias, pois eles não costumam dar motivos para temê-las. No entanto, um dos operadores relatou que há a incidência de estresse, no momento das cobranças dos resultados, o que aumenta sua responsabilidade no atendimento e, conseqüentemente, a pressão. Outra operadora também mencionou a presença dessa pressão.

Traz sim, porque qualquer desvio da chamada, a gente é suspeito de levar alguma advertência do... O superior. Então, traz sim. Quando a gente é monitorado, a pressão é grande.

Esses argumentos corroboram com Wolffe (2009), ao falar que os monitoramentos possuem a finalidade de avaliar o desempenho do operador e com isso realizar penalidades, caso seja identificado algum desvio, mediante à assinatura de advertências, fazendo com que o atendente sofra constantes pressões.

4.1.3 ESTRESSE E EXAUSTÃO

Seabra (2008) ressalta que são diversos os motivos e origens de estresse profissional que as pessoas se encontram constantemente expostas. Motivos relacionados à empresa, aos costumes empresariais, aos parâmetros particulares das funções exercidas na profissão, a motivos referentes a características individuais e sociais. Na medida que o estresse se torna habitual, resulta em alguns efeitos que contribuem para o estabelecimento da síndrome de burnout e da depressão.

Diante disso, de acordo com as entrevistas, as respostas sobre os fatores estressores e que causam a redução do bem-estar foram variadas. Além dos já citados, estão: o sistema falho, os aumentos de horário para início de jornada que ocorrem na empresa, às mudanças frequentes de setor, as alterações nas folgas, a comunicação de gestores fora da jornada de trabalho e a falta de suporte.

Em virtude disso, diante dos fatores estressantes e de suas conseqüências, os atendentes tendem a expressar atitudes adversas no ambiente de trabalho, como insatisfação com seus gestores, falta de paciência com os clientes, cansaço mental, dificuldades de concentração e interpretação das informações durante as atividades, além de ansiedade devido a cobranças excessivas sobre seu desempenho. Também podem apresentar falta de empatia, o que, por vezes, resulta em um tratamento inadequado aos clientes. Uma operadora relatou que sua reação aos fatores estressantes era permanecer em silêncio:

Normalmente, quando percebo que estou ficando zangada com alguma situação, prefiro me calar. Fico em silêncio. Quando percebo que uma cliente já chega estressada de outras ligações e está irritada, costumo permanecer em silêncio. Acho que sou tranquila em relação à irritabilidade dentro da empresa.

Portanto, foi realizada uma verificação com cada um dos entrevistados, questionando-os sobre a identificação dessas conseqüências em relação aos sintomas da síndrome de Burnout. Constatou-se que muitos apresentavam a exaustão emocional como o

principal fator. No entanto, apenas uma das participantes relatou não se identificar com nenhum dos sinais da síndrome.

4.2 AÇÕES E INICIATIVAS DA EMPRESA

Diante dos relatos dos entrevistados, a empresa adota algumas medidas para reduzir o estresse e promover o bem-estar dos funcionários. Entre elas, destaca-se a concessão de pausas adicionais por parte dos supervisores, permitindo que os atendentes participem de cursos e treinamentos. Essas atividades, além de contribuírem para o desenvolvimento profissional, proporcionam um momento de descanso. Outra iniciativa implementada é o “Dia D”, que consiste em dias temáticos dentro da organização, como o Dia dos Namorados, Halloween, Primavera, entre outros. Nessas ocasiões, os operadores podem vestir trajes temáticos e realizar pequenas pausas para participar das atividades oferecidas, como jogos, lanches e outras dinâmicas recreativas.

Além das medidas já adotadas, os entrevistados foram questionados sobre o que a empresa poderia fazer para melhorar o ambiente de trabalho e promover o bem-estar dos funcionários. As respostas foram variadas, destacando a necessidade de melhorar a qualidade dos sistemas utilizados no atendimento, aumentar a empatia dos gestores em relação aos operadores e tornar o planejamento mais flexível para a concessão de folgas quando necessário. Além disso, foi mencionada a importância de melhores salários, da delimitação das ligações para que cada operador atenda apenas às demandas de seu setor e do investimento em equipamentos de trabalho adequados, como, por exemplo, cadeiras em bom estado. Também foi sugerida a promoção de momentos de lazer e a inclusão de atividades físicas, conforme relatado por uma das participantes da pesquisa.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este estudo teve como objetivo identificar como o ambiente de trabalho e as demandas do serviço de telemarketing afetam o bem-estar emocional dos atendentes. Compreender esses fatores é importante para que organizações de atendimento ao cliente busquem melhorias relacionadas ao bem-estar dos seus colaboradores.

Os resultados encontrados apresentaram variabilidade, ou seja, houve heterogeneidade nas respostas dos entrevistados em relação aos fatores de impacto. Do ponto de vista dos operadores, o ambiente de trabalho pode ser percebido tanto de forma positiva quanto negativa, dependendo da experiência e perspectiva de cada respondente. Enquanto alguns relataram que o ambiente é confortável e agradável, outros descreveram um local tumultuado, com um alto nível de cobranças para o atingimento de resultados.

A ergonomia, juntamente com os elementos de iluminação, temperatura e ruído, também apresentou divergências nas respostas dos entrevistados, com alguns participantes elogiando esses aspectos e outros fazendo críticas. No entanto, o fator ruído foi o único que teve unanimidade entre os entrevistados, todos demonstrando insatisfação devido às dificuldades para executar suas tarefas. Diante dos resultados, verificou-se que esses elementos exercem, de fato, uma influência direta no bem-estar dos funcionários, seja de forma positiva ou negativa.

Já no que diz respeito aos fatores de demanda, o elemento monitoramento, com exceção de um entrevistado, não indicou uma relação significativa de impacto no bem-estar dos atendentes. Isso ocorre porque o monitoramento se tornou uma prática comum na operação, sendo algo corriqueiro e considerado normal no ambiente de trabalho. Em relação ao tempo de pausa, foi identificado como um dos principais fatores de insatisfação dos funcionários, e com isso, obtendo grande incidência na redução do bem-estar dos operadores.

Apesar dos fatores pesquisados e organizados na construção deste trabalho, foi

questionado, de forma geral e individual, quais outros aspectos do ambiente empresarial e de suas demandas afetam o bem-estar dos operadores. Como resposta, foram mencionados os seguintes elementos: sistema com irregularidades, alterações em suas jornadas de trabalho, rotação de setores, remanejamento das folgas, interação de gestores e equipe nos horários de descanso e falta de auxílio na execução das atividades.

Diante disso, infere-se que é necessária uma avaliação das ferramentas de trabalho, com o aperfeiçoamento das tecnologias adotadas para melhorar o desempenho, também se recomenda uma revisão do planejamento operacional, para que haja melhorias e, com isso, a redução na alteração de folgas, de mudanças de setores e a aquisição de maior suporte ao funcionário. No que se refere aos aspectos físicos e ergonômicos, sugere-se uma maior frequência na manutenção dos equipamentos utilizados pelos atendentes, bem como um monitoramento mais eficaz de conversas paralelas e com isso a contribuição para a redução de ruídos. Em relação à temperatura e iluminação não foi identificada necessidade de mudança, pois as críticas realizadas foram pontuais e mais de caráter pessoal.

Com isso, concluiu-se que mesmo diante das ações realizadas pela organização para minimizar os impactos do ambiente de trabalho e das demandas do serviço de telemarketing, ainda existem pontos que precisam passar por mudanças ou melhorias e com isso garantir um melhor bem-estar aos seus funcionários.

Este trabalho contribui para que a empresa analisada esteja ciente dos fatores estressantes e das causas de insatisfação dos funcionários, possibilitando a adoção de novas estratégias de gestão e, assim, o aperfeiçoamento do ambiente de trabalho no que diz respeito à promoção do bem-estar dos atendentes. Há, também, contribuição para os estudantes, uma vez que esta pesquisa poderá servir como referência para outros estudos voltados às adversidades enfrentadas no trabalho de atendimento ao cliente.

REFERÊNCIAS

CAVAIGNAC, Mônica Duarte. Precarização do trabalho e operadores de telemarketing. Perspectivas: Revista de Ciências Sociais, v. 39, 2011.

MACIEL, Cristiano Faria et al. Análise dos Fatores Ambientais de uma Central de Telemarketing. IV Simpósio Brasileiro sobre Ergonomia e Segurança no Trabalho Florestal e Agrícola, 2011.

DE LUCCA, Sérgio Roberto et al. Fatores de estresse relacionado ao trabalho: as vozes dos atendentes de telemarketing. Cadernos de Psicologia Social do Trabalho, v. 17, n. 2, p. 290-304, 2014.

DE MORAIS, Fabiano José et al. Gestão das emoções em centrais de atendimento telefônico. Revista Pensamento Contemporâneo em Administração, v. 9, n. 3, p. 15-29, 2015.

WOLFF, Simone. A reificação do trabalho em call centers. As novas formas de controle na produção virtual capitalista. In: XXVII Congreso de la Asociación Latinoamericana de Sociología. VIII Jornadas de Sociología de la Universidad de Buenos Aires. Asociación Latinoamericana de Sociología, 2009.

GOMES, Jayne; SILVA, Adriana Souza; BERGAMINI, Gésica Borges. Saúde e qualidade de vida: influência do stress no ambiente de trabalho. Revista Científica da Faculdade de Educação e Meio Ambiente, v. 8, n. 2, p. 207-220, 2017.

SANTOS, Gustavo Barreto; CEBALLOS, Albanita Gomes da Costa de. Bem-estar no trabalho: Estudo de revisão. Psicologia em estudo, v. 18, p. 247-255, 2013.

SEABRA, Alexandra Paula Pereira de Carvalho. O Síndrome de Burnout e a Depressão no Contexto da Saúde Ocupacional. 2011.

DE OLIVEIRA SOLDERA, Lais Luisa; MARTINS, Leandro Gonçalves. Síndrome de Burnout: conceitos e observações para os gestores de recursos humanos. REVISTA ELETRÔNICA LEOPOLDIANUM, v. 43, n. 119-20, p. 12-12, 2017.

TEIXEIRA, Bruna Filipa da Silva; FARATE, Carlos Orientador. Stress e Burnout em Operadores de Call Center. 2022.

VIEIRA, Isabela; RUSSO, Jane Araujo. Burnout e estresse: entre medicalização e psicologização. Physis: Revista de Saúde Coletiva, v. 29, p. e290206, 2019.

MARQUES, Valéria; ABREU, J. Estresse ocupacional, conceitos fundamentais para o seu gerenciamento. VI Simpósio de Excelência em Gestão e Tecnologia, 2009.

DE LUCCA, Sérgio Roberto et al. Fatores de estresse relacionado ao trabalho: as vozes dos atendentes de telemarketing. Cadernos de Psicologia Social do Trabalho, v. 17, n. 2, p. 290-304, 2014.

GOMES, Jayne; SILVA, Adriana Souza; BERGAMINI, Gésica Borges. Saúde e qualidade de vida: influência do stress no ambiente de trabalho. Revista Científica da Faculdade de Educação e Meio Ambiente, v. 8, n. 2, p. 207-220, 2017.

PERES, Claudio Cezar et al. Uma construção social: o anexo da norma brasileira de ergonomia para o trabalho dos operadores de telemarketing. Revista Brasileira de Saúde Ocupacional, v. 31, p. 35-46, 2006.

MACIEL, Cristiano Faria et al. Análise dos Fatores Ambientais de uma Central de Telemarketing. IV Simpósio Brasileiro sobre Ergonomia e Segurança no Trabalho Florestal e Agrícola, 2011.

PASCHOAL, Tatiane; TAMAYO, Álvaro. Validação da escala de estresse no trabalho. Estudos de Psicologia (Natal), v. 9, p. 45-52, 2004.

PASCHOAL, Tatiane; TAMAYO, Alvaro. Construção e validação da escala de bem-estar no trabalho. Avaliação psicológica, v. 7, n. 1, p. 11-22, 2008.

BARDIN, L. Análise de conteúdo. 1. ed. São Paulo: Edições 70, 2011.

YIN, R. K, Estudo de caso. 5. ed. Porto Alegre: Bookman, 2001

ABRAHÃO, Júlia Issy; SILVINO, Alexandre Magno Dias; SARMET, Maurício Miranda. Ergonomia, cognição e trabalho informatizado. Psicologia: teoria e pesquisa, v. 21, p. 163-171, 2005.

SILVEIRA, Luciene de Barros Rodrigues; SALUSTIANO, Eleine de Oliveira. A importância da ergonomia nos estudos de tempos e movimentos. P&D em engenharia de produção, Itajubá, v. 10, n. 1, p. 71-80, 2012.