O Boletim de Conjuntura (BOCA) publica ensaios, artigos de revisão, artigos teóricos e empíricos, resenhas e vídeos relacionados às temáticas de políticas públicas.

O periódico tem como escopo a publicação de trabalhos inéditos e originais, nacionais ou internacionais que versem sobre Políticas Públicas, resultantes de pesquisas científicas e reflexões teóricas e empíricas.

Esta revista oferece acesso livre imediato ao seu conteúdo, seguindo o princípio de que disponibilizar gratuitamente o conhecimento científico ao público proporciona maior democratizacão mundial do conhecimento.



BOLETIM DE CONJUNTURA

BOCA

Ano III | Volume 7 | Nº 20 | Boa Vista | 2021

http://www.ioles.com.br/boca

ISSN: 2675-1488

https://doi.org/10.5281/zenodo.5148371

BOLETIM DE CONJUNTURA

www.ioles.com.br/boca

CONDIÇÕES DE TRABALHO EM CALL CENTERS E SEUS IMPACTOS NA SAÚDE MENTAL DO TRABALHADOR

Rodrigo Gomes de Macedo Teixeira

Suelen Santos Moreira

Resumo

O artigo elaborado consiste em uma revisão sistemática dos artigos empíricos relacionados ao *call center* e a saúde mental dos trabalhadores. O presente estudo teve como objetivo discutir a relação entre condições de trabalho em *call centers* e as implicações na saúde mental do trabalhador. O método utilizado para a elaboração do estudo foi uma revisão de literatura para a seleção dos artigos, sendo que os mesmos foram buscados nos sites, Pepsic, Scielo e Periódicos Capes. Os resultados da pesquisa demonstraram que existem variações para a presença do estresse e impactos na saúde mental dos teles operadores, entre eles estão, sexo, idade e tempo de experiência. Os principais relatos e resultados dos instrumentos utilizados apontaram que o controle, *script*, e pressão por metas são as principais fontes de estresse e de sentimentos como por exemplo, ansiedade, tensão, raiva, fadiga e cansaço mental.

Palavras chave: *Call Center*. Telemarketing. Trabalho. Saúde.

Abstract

This article consists of a systematic review of empirical articles related to call centers and workers' mental health. This study aimed to discuss the relationship between working conditions in call centers and the implications for the worker's mental health. The methods used to prepare the study were a literature review for the selection of articles which were searched on the websites, Pepsic, Scielo and Capes Periodicals. The results of the research have showed that there are variations in the presence of stress and impacts on the mental health of teleoperators, including gender, age and time of experience. The main reports and results of the instruments used showed that control, script, and pressure for goals are the main sources of stress and feelings such as anxiety, tension, anger, fatigue and mental fatigue.

Keywords: Call Center. Health. Job. Telemarketing.

INTRODUÇÃO

Com o avanço da tecnologia da informação e transporte implicaram em um mercado mais dinâmico, complexo, turbulento e interdependente. Com isso, a competitividade foi incrementava, ocasionando o surgimento de novas ocupações na interface entre as tecnologias de informação e as relações de consumo. O desenvolvimento da tecnologia tem refletido em mudanças, na natureza e conteúdo do trabalho, cada vez mais com crescentes exigências de qualificação e disponibilidade, tanto para organizações quanto para trabalhadores. Essas mudanças têm reflexos negativos na conciliação entre a vida social e profissional (LUCCA; SOBRAL, 2017)**.**

Um dos setores de trabalho que mais utiliza a tecnologia de informação se refere ao Call Center. Esse setor está voltado para o atendimento dos clientes através de ligações telefônicas com o intuito de solucionar problemas, vender e divulgar produtos ou serviços. Andrade *et al*. (2015) definem o Call

Center como ‘’um conjunto de atividades que envolvem sistemas de informática e telecomunicações ou mídias e tem por objetivo a interação entre clientes e empresas’’. Desse modo, o setor está na interface entre diferentes tipos de empresas e clientes, mas com pressões substanciais em suas rotinas, dadas as crescentes competitividade e pressões em torno de metas. O presente trabalho buscou discutir o processo de gestão desses profissionais e os impactos em sua saúde mental.

Essa proposição tem por base um conjunto de premissas. A primeira delas refere-se à própria importância da discussão sobre a relação entre qualidade de vida e qualidade de produtos e processos. Nesse sentido, o debate sobre saúde mental desses trabalhadores tende a impactar sobre a própria qualidade dos serviços prestados aos usuários finais. Outro ponto relevante se refere ao próprio aprofundamento relacionado às questões ergonômicas e condições de trabalho e suas consequências psíquicas e sociais dos operadores. O debate, nesse sentido, sinaliza para a própria preocupação em termos das contribuições éticas e técnicas do psicólogo em contextos de gestão, coadunando com o que se discute no próprio código de ética da profissão Resolução CFP (Conselho federal de psicologia) Nº 010/05. Por fim, o trabalho sinaliza para uma preocupação que vai para além do contexto da gestão ou das práticas psicológicas: refere-se à própria forma como construímos relações sociais de trabalho.

A partir desses elementos, destaca-se a importância de se analisar as características da organização do trabalho das empresas de Call Center e as implicações desse modelo. A relevância dos mesmos, no entanto, ganha destaque não somente pelos aspectos já citados, mas pela própria trajetória dos autores. As inserções nos estágios em psicologia hospitalar e em psicologia organizacional trouxeram não somente uma base conceitual para o debate do tema, mas uma inquietação acerca das relações dos processos de saúde e trabalho. Esse interesse se deu com especial ênfase em relação aos conhecimentos das condições dos trabalhadores em Call Centers, suas condições de trabalho e os impactos na saúde mental dos mesmos, dado que uma das pessoas envolvidas no estudo tem experiência pessoal nessas rotinas. Diante disso, a presente pesquisa procurou sistematizar o material disponível sobre as condições dos colaboradores das empresas de Call Center, oferecendo um panorama e indicadores para os profissionais da psicologia pretendam atuar nesse segmento e pesquisadores que tenham interesse seja no estudo dessa categoria de profissionais, seja na discussão do binômio saúde-trabalho.

Os trabalhadores dessa área são denominados “operadores de Call Center”. Desenvolvem uma série de funções tais como: atendem usuários, oferecem serviços e produtos, solucionam problemas técnicos dos produtos utilizados pelos clientes, realizam cobranças, cadastro de clientes, além de diversos outros serviços, essas funções são realizadas via Call Center segundo o Código Brasileiro de Ocupações (CBO).

Para a função de operador de Call Center é exigido, pelo menos, o ensino médio completo, segundo o Código Brasileiro de Ocupações (CBO). Segundo Braga (2006) citado por Ricci (2013) o setor de Call Center, "atraem uma força de trabalho pouco qualificada e formada basicamente por jovens e estudantes". Além da predominância de jovens nessa área de trabalho, é caracterizada por 76% sendo do gênero feminino, 74% dos trabalhadores a formação é ensino médio completo, pois a vaga não exigir formação superior (LUCCA, 2014).

Habilidades como boa qualidade de dicção e audição, são requisitos essenciais exigidos pelas empresas que oferecem essas vagas. Para a vaga de Call Center é ofertado o valor do salário mínimo, com carteira assinada. A carga horária de trabalho geralmente tem seis horas, com diversidade de horários e turnos. As atividades são realizadas com supervisão, em ambientes fechados não ocorrendo interferência de barulhos segundo o Código Brasileiro de Ocupações (CBO). Os funcionários após a contratação recebem treinamento para exercer a função. Em pouco tempo já conseguem realizar as atividades solicitadas pela empresa (ALMEIDA *et al*., 2018).

No que se refere à carga horaria de trabalho dos operadores de Call Center, a maior parte dos setores opera com um modelo de 06h20min, com três pausas disponibilizadas ao longo da jornada de trabalho: primeiramente uma de 10 minutos, posteriormente uma pausa de 20 minutos, a última de 10 minutos. As pausas de 10 minutos são destinadas para ir ao banheiro, a de 20 para lanche ou almoço. Como muitos funcionários de operações diferentes saem em pausa ao mesmo tempo, necessitando esquentar os alimentos, ocasionam grandes filas nos micro-ondas. Em alguns dias os operadores não terminam suas refeições, com receio de extrapolar o limite de pausa e serem cobrados e até sancionados pelo supervisor (RABELO *et al.*, 2018).

Outra característica acerca do Call Center é a sua grande rotatividade, e grandes números de desligamento. Segundo dados do Departamento Intersindical de Estatística e Estudos Socioeconômicos (DIEESE, 2016), a categoria de Call Center apresentou, no ano de 2014 um volume considerável de desligamento. Operadores de Call Center no Ranking das famílias ocupacionais com maior número de desligamentos celetistas por participação no total de vínculos, segundo tipo, e tempo médio de permanência no emprego (em anos), apresentando a posição 17º no ranking. Tendo a taxa de 1,9 de desligamento e 2,0 de admitidos no mesmo ano, demostrando que são demitidos os operadores ativos e contratados novos funcionários para renovação do quadro de funcionários (DIEESE, 2016).

O desenvolvimento do trabalho tem passado por transformação na sua estrutura, com o fator de precarização social que está ligado a perda de identidade individual e coletiva dos trabalhadores. A perda de identidade coletiva e individual gera descartabilidade do trabalhador, esse processo está relacionado à ameaça constante da perda de emprego de maneira que os operadores negligenciam sua

identidade para se encaixar no padrão solicitado pela empresa, buscando preservar seu emprego. Este fator tem se constituído num eficiente modo de dominação no âmbito do trabalho, pois não sendo mais úteis para empresa os operadores podem ser substituídos por outros funcionários, ocorrendo à desvalorização e a exclusão do operador, situação recorrente no âmbito da organização (ALMEIDA *et al*., 2018).

As centrais de Call Center onde os funcionários exercem suas funções diárias são classificadas de duas formas: operação como o sistema ativo, quando os operadores de Call Center entram em contato com o cliente para tentativa de realização de venda e acordos, ou a operação receptiva, na qual é o cliente que entra em contato com a central de atendimento quando deseja realizar alguma solicitação, seja de contratação de serviços, reparos técnicos ou acordos. Existe uma grande cobrança sobre os operadores para que atendam as chamadas prontamente e realizem o atendimento no menor prazo de tempo (ANDRADE *et al.*, 2015).

A sobrecarga de atividades em conjunto com a repetitividade, são fatores de estresse e adoecimento da saúde mental dos trabalhadores. Estas condições geram fadiga cerebral por conta da superação da capacidade do indivíduo de elaborar a alta demanda de atividades em um curto período de tempo. Segundo Silva (2013), existe um grande aumento no nível de doença mental nos operadores devido justamente a este elevado nível de atividades laborais.

As condições no setor de Call Center de acordo com Takahashi (2014, p. 339) são "rígidas, com intenso controle e monitoramento dos serviços, pressão por crescente produtividade, metas diárias e mensais e ausência de autonomia dos operadores". O impacto no bem estar do operador é afetado pela sobrecarga mental, podendo se estender do estresse para ansiedade e depressão Tamayo (2008). Outro fator importante acerca das condições de trabalho é a influência do modelo neotaylorista no setor de Call Center. Segundo Rosenfield (2007, p. 452-453):

> Os tempos são cronometrados nos segundos, inclusive as pausas e a produtividade, com mais precisão do que era possível no trabalho taylorista há um forte controle dos movimentos e dos gestos, uma vez que o atendente fica preso ao *head fone* e seu escopo de movimentação restringe-se ao alcance do fio; o próprio processo de trabalho é constantemente monitorado e controlado por meio da gravação das ligações, da supervisão em tempo real, das auditorias, além do controle do volume de vendas em tempo real, de maneira a induzir a vender mais para atingir as metas; há uma importante rotatividade de operadores; a organização do trabalho em postos individualizados de atendimento impõe a individualização do trabalho, de maneira que os operadores devem se remeter sempre à supervisão e nunca aos pares.

De acordo com Zilliotto (2014), este modelo resulta em um controle de horários e ritmo intenso de trabalho, os operadores são cobrados por cada chamada que atendem, sendo cobrados por tempo de atendimento, com altas demandas a serem realizadas a cada atendimento realizado. No que envolve os

processos do controle exacerbado, Sato (1993 *apud* LUCCA, 2014) traz informações que ampliam o conhecimento deste fator, afirmando que:

> Há pouco poder de controle e decisão sobre o próprio ritmo de trabalho, sobre o modo de desenvolver o seu próprio modo de trabalhar e de responder aos problemas individuais. A atividade de teleatendimento apresenta todos os elementos de um trabalho penoso, uma vez que não há controle do trabalhador sobre o trabalho e/ou para interferir em suas regras e prescrições.

Os gestores monitoram os operadores de Call Center a cada atendimento, existem setores específicos nas empresas para realizar essa demanda de acompanhamento constantes das chamadas. O controle sobre os funcionários e o monitoramento são de maneira excessiva, um dos principais fatores que influenciam a manifestação do estresse nos funcionários. Existe avaliação de desempenho para os operadores, a partir dos atendimentos oferecidos aos clientes, podendo ocasionar consequências punitivas, caso seja verificados falhas pelos operadores (HOLMAN, 2002 *apud* TAMAYO, 2008, p. 136)

Existe uma ligação entre a forma de gestão em Call Center e as condições de trabalho, que ocasionam impactos psicológicos no trabalhador. Os gestores adquirem uma obsessão pela produtividade, não permitindo ociosidade por parte do trabalhador, a fim de cada vez mais aumentar os números positivos. Há sempre uma buscar por ferramentas que estimulem a produtividade, independentemente de como impactarão nos trabalhadores. Assim, busca-se pela melhoria de indicadores como incremento de lucros e redução de custo diretos, mas sem uma avaliação do custo humano (GAULEJAC, 2015 *apud* ALMEIDA, 2018).

O Ministério do Trabalho e Emprego (MTE), no ano de 2015, publicou em seu portal os resultados de uma fiscalização realizada simultaneamente em sete estados do país (CE, PE, BA, RJ, SP, MG e RS) pela Superintendência Regional do Trabalho e Emprego de Minas Gerais (SRTE/MG), a respeito da organização do trabalho em teleatendimento. Como resultado dessa ação, uma série de características acerca das condições de do trabalho em Call Center foram identificadas:

1. Existe uma sobre ênfase pela busca dos resultados e alto índices de produtividade, com implicações na saúde dos colaboradores;
2. As práticas adotadas pela organização indicam supervisão exagerada, com altos níveis de cobrança sendo constante pela busca de metas inalcançáveis;
3. A gestão resulta em condições estressoras, com operadores recebendo altas demandas para serem realizadas, necessitando de mais rapidez e eficiência, e sendo cobrados de maneira extenuante durante toda a carga horaria de trabalho;
4. A gestão se caracteriza pela presença do assédio moral organizacional, uso de ameaças que são implícitas ou explícitas, são os dados mais recentes encontrado sobre fiscalização nas empresas de Call Center.

Há a necessidade de entender a relação entre exigência de altos níveis de produtividade, as condições de trabalho o estresse e seus impactos na saúde mental dos operadores. Sabe-se que o estresse é um fator que está ligado à saúde mental, tendo grande impacto na qualidade de vida pessoal, com influência no social e ocupacional (CAMARGO; OLIVEIRA, 2004 *apud* TAKAHASHI *et al*., 2014). Diante de ambientes e situações laborais de estresse constante, o operador pode demonstrar sintomas psíquicos devidos a este contexto. De acordo com Tamayo (2008, p. 23), os sintomas relacionados tanto ao ambiente organizacional como as implicações na vida pessoal do operador são:

> Problemas familiares, em distúrbios do sono, ansiedade, depressão, queixas psicossomáticas. No que tange às manifestações mais diretamente relacionadas ao trabalho e à organização, o estresse ocupacional tem sido um dos principais responsáveis pelo absenteísmo, pela rotatividade, pela intenção de deixar a organização, pela diminuição da satisfação no trabalho, do comprometimento com a organização e produtividade.

Diariamente os operadores de Call Center são expostos a situações de vulnerabilidade. Lopes (2003 *apud* TAKAHASHI *et al*. 2014, p. 337) refere-se ao termo que é relacionado a quem se encontra suscetível a ataques, pessoas que se encontram em risco maior que os demais, sendo expostas com maior facilidade ao estresse. Adicionalmente, Marandola e Hogan (2005 *apud* TAKAHASHI *et al*., 2014) demarcam que a vulnerabilidade ocorre quando o indivíduo se encontra em uma situação adversa, sem possibilidade de apresentar uma resposta ao evento, pois não há recursos, com dificuldade de adaptação ao contexto. Situações como essas são enfrentadas todos os dias pelos operadores, nas centrais de atendimento.

É possível observar que algumas características (como a supervisão exagerada, rotatividade, insatisfação no trabalho e o alto nível de cobrança com a produtividade, e etc.) são variáveis fortemente associadas as condições do trabalho em Call Centers e são passiveis de relação o bem-estar e a qualidade de vida (TAMAYO 2008). O ponto a que esta questão se refere é ao controle intrínseco, pois o operador não possui a mínima liberdade de exercer suas funções individuais, sempre estando à mercê dos seus supervisores para qualquer tomada de decisão (TAMAYO 2008).

O supervisor tem contato direto com o atendente, recebe as ordens do coordenador, sendo instruídos pelo gerente, que por último faz o que é determinado pelo cliente da operação. O operador então tem a atuação de cinco gestores acima dele na hierarquia. Os instrumentos utilizados pela gestão têm como base regras e procedimentos internos, a escolha dos procedimentos é pautada no intuito de otimizar o funcionamento da operação, na busca do aumento dos lucros com o menor gasto de custos (GAULEJAC, 2015 *apud* ALMEIDA *et al*., 2018).

A separação de cada sujeito por nomenclatura do cargo a ser ocupado, este fator no ambiente organizacional camufla uma falsa autonomia e autoridade de um funcionário para outro, mesmo que na

diferença de nomenclatura não exista grandes alterações nas funções. Incentivando competitividade entre os funcionários, proporcionar então o progresso da empresa, pois cada indivíduo busca agir de formar para cumprir as metas gerando aumento de lucros para a organização, sendo bem visto por sua função exercida. Existe a competitividade entre equipes e gestores das centrais de Call Center, ocorrendo maior pressão sobre os operadores para cumprimento das metas (ALMEIDA *et al*., 2018).

É disponibilizado um roteiro, chamado de *script*, frases que devem ser ditas pelos operadores em todas as chamadas e caso não realizem esse procedimento, podem sofrer sanções com medidas de advertência e até suspensão do trabalho, gerando desconto em folha. Para não receber essas medidas, os operadores realizam um trabalho repetitivo. Há um desgaste emocional e mental, na repetição das palavras, pois ter que ofertar produtos que o cliente já possui, ou tentar realizar aumento dos pacotes, e acalmar clientes sem autonomia na fala, gerando também tensão corporal (LUCCA; CAMPOS, 2010).

As ligações nas centrais de atendimento são ininterruptas, as uras encaminham para o ramal dos operadores de forma que de uma chamada para outra é disponibilizado poucos segundos, em média de 5 a 10 segundos é a pausa entre uma chamada para outra. Mesmo quando ocorre queda dos sistemas informáticos da empresa, os sistemas utilizados pelos operadores para disponibilizar o atendimento ao cliente, mesmo sem os sistemas adequados os operadores continuam receber as chamadas ininterruptas. Os operadores atendem as chamadas e são obrigados a seguir o *script*, e informar aos clientes que o atendimento não poderá ser concluído no momento por queda do sistema (RABELO *et al*., 2018).

A demanda da empresa sobre os operadores de seguir o *script*, pode ser considerado como o papel organizacional que se refere às expectativas e exigências da empresa sobre os seus funcionários, sobre o comportamento mais adequado referente à função ou posição ocupada dentro da organização (TAMAYO, 2008). Com a falta de autonomia o operador se sente encurralado entre seguir as exigências da organização e resolução das queixas dos clientes. Ocorre mudança de comportamento perceptível no teleoperador, com irritabilidade e aborrecimento por qualquer motivo dentro e fora do ambiente de trabalho (TAMAYO 2008).

Estas condições de trabalho a partir do *script* são massivas e compulsórias, a utilização do *script* durante toda a jornada de trabalho cria uma dificuldade de se relacionar pós jornada de trabalho com outras pessoas e se desvincular das atividades realizadas na central, pois inevitavelmente algumas das partes dos *scripts* são utilizados dentro das conversas interpessoais dos operadores. De acordo com Ferreira (2004 *apud* TAMAYO, 2008, p. 137):

> O fenômeno da perseveração cognitiva também aparece como fato corriqueiro, fruto da sobrecarga mental do trabalho de teleatendimento, ou seja, os atendentes, relatam ter dificuldades para se desligar do trabalho após o fim da jornada e, não raro, se surpreendem repetindo o *script* em situações fora do trabalho.

É possível correlacionar os aspectos referentes ao controle e ao papel da organização. Estes dois fatores se assemelham bastante em termos de definição sobre o controle exercido no operário, mas a principal diferença entre eles envolve a questão do cargo no que tange a determinados padrões organizacionais e o controle em termos de liberdade e autonomia enquanto sujeito de elaborar suas funções da maneira que o operário julga correto (TAMAYO, 2008).

Tais condições de controle causam impactos na saúde mental do trabalhador, de acordo com Buunk, Jonge, Ybema e Wolff (1998 *apud* TAMAYO 2008, p. 32) alguns sintomas como "exaustão emocional, queixas psicossomáticas, ansiedade e depressão" são presentes em situações de controle nos afazeres dos trabalhadores. Partindo desta premissa torna-se congruente confirmar a relação entre o grande grau de controle entre os operadores de Call Centers com os sintomas psíquicos de estresse e exaustão emocional.

Na fiscalização realizada pelo Ministério do Trabalho e Emprego (MTE) foi identificado que a Segurança do Trabalho (SST) nas empresas, não reconhece os riscos que podem afetar os funcionários, com casos de empresas onde o Programa de Controle Médico de Saúde Ocupacional (PCMSO) é diretamente da própria empresa. Por parte das empresas a insistência de negar que o adoecimento do operador pode estar ligado com a função exercida. Durante a fiscalização do MTE foi observado que todos os programas do SST das empresas analisadas, tinham como característica desvincular o trabalho realizado pelos funcionários com o surgimento de possíveis adoecimentos físicos e psíquico sofrido pelos operadores. Essas medidas são tomadas a fim de evitar o afastamento dos funcionários, que os mesmos busquem médicos colocando atestado, quando para empresa é menos um funcionário trabalhando gerando menos lucro no dia.

É preocupante quando a empresa não buscar oferecer condições adequadas para os trabalhadores, sem reconhecer os riscos na saúde dos funcionários que determinada função e pressão ocasiona. Assim não há um empenho da empresa em implementar medidas de prevenção, controle e minimização dos impactos sobre os operadores. Sendo dessa forma, não ocorre rastreamento e acompanhamento em conjunto com SST das empresas, a fim de identificar e diagnosticar o adoecimento dos funcionários seja físico ou psíquico. Sem as medidas adotadas, não é possível identificar de maneira precoce os agravos na saúde dos trabalhadores segundo o Ministério da Economia (MTE).

Com o intuito de aumentar à produtividade, as empresas oferecem pagamento extra, realizado pela produção, além do já estabelecido em carteira de trabalho, denominado como Remuneração Variável (RV). Entretanto, para conseguir ganhar a RV. as metas são altas, ocasionando ainda mais pressão sobre o colaborador. São disponibilizados informativos indicando aos operadores ganhar valores

atrativos dependendo da produtividade, para incentivar que as metas sejam cumpridas, ou seja, quanto maior for à produção maior será o valor recebido. A partir deste aumento da produtividade surge um tipo de precarização do trabalho segundo Almeida (2018), que está relacionada à intensificação da produtividade. De acordo com dados no site oficial do MTE, em uma fiscalização realizada pela Superintendência Regional do Trabalho e Emprego (BRASIL, 2015):

> A grande maioria dos trabalhadores, em alguns setores chegando a mais de 90%, não consegue atingir as metas estabelecidas pela empresa. E isso influencia diretamente no valor da Remuneração Variável paga a eles. Esse adicional salarial depende de vários outros fatores e sofre redução inclusive se o trabalhador faltar ao serviço, mesmo que essa falta seja devidamente justificada.

O estresse é um fenômeno gerado por estas condições de trabalho que prejudica todos os envolvidos, empregados, gestores e a própria empresa, de acordo com Takahashi *et al*. (2014, p. 337):

> Os efeitos do estresse podem se referir à alteração da velocidade de resposta, à diminuição da qualidade do trabalho, ao comprometimento da capacidade de organizar e planejar, aos distúrbios do pensamento, ao prejuízo na capacidade de decisão, à diminuição das restrições morais e emocionais, à depressão, à diminuição da autoestima e da motivação para o trabalho, aos problemas sexuais, à diminuição da atenção, à alteração do sono, aos transtornos psicossomáticos, às doenças degenerativas e ao uso de drogas.

Sabe-se que o estresse possui um conceito bastante amplo e impreciso e abrange diversas consequências fisiológicas e psíquicas no corpo humano. O estresse pode ser definido como uma reação natural do organismo que ocorre quando vivenciamos situação de perigo ou ameaça, é acionado o mecanismo de defesa que nos coloca em alerta, provocando alterações físicas e emocionais no corpo humano. Essas reações ao estresse sendo uma atitude biológica necessária para adaptação a novas situações segundo a Biblioteca Virtual em Saúde (BRASIL, 2015).

Vale a pena ressaltar nesta primeira revisão acerca do conceito do estresse as suas relações com o cotidiano do operador, a cada ligação em que o mesmo recebe, podemos afirmar que, a cada chamada, uma nova experiência pode estar sendo elaborada, esta experiência pode ser extremamente negativa, pois nunca se sabe o contexto da chamada com o cliente que está do outro lado da linha. Para aprimorarmos o conceito de estresse, iremos citar alguns dos conceitos citados por Tamayo (2008).

Tamayo (2008) confirma a ideia de que o estresse possui um conceito muito impreciso e afirma que seria uma reação do organismo para um estimulo ambiental que ameace o equilíbrio psicológico e biológico do indivíduo. O conceito de estrese pode ser dividido em dois modelos. No primeiro, ele define como teorias do estresse em geral (estas teorias possuem pontos que se divergem, mas o autor trabalha em cima da maioria dos pontos que tais teorias convergem entre si), tal teoria busca relacionar

as questões fisiológicas com os aspectos psicossociais do indivíduo, estes aspectos psicossociais são relacionados com a cultura organizacional e o relacionamento interpessoal de uma determinada empresa. O segundo modelo refere-se à conceituação de estresse a partir da psicodinâmica do trabalho, possui uma abordagem de natureza qualitativa, busca descrever e interpretar as fontes de prazer e sofrimento no ambiente de trabalho, essa teoria aborda a necessidade de identificar os conteúdos e formas de manifestação do prazer e sofrimento no campo ocupacional (TAMAYO, 2008).

Tal teoria busca compreender o mal estar no trabalho a partir da subjetividade do operador a partir da relação entre o ser, a organização e possíveis grupos (TAMAYO, 2008). Relacionando tal modelo teórico com a área em teleatendimento, podemos perceber que os modelos de gestão dessas empresas possuem um impacto no tange a subjetividade e ao mal estar no trabalho por conta das condições precárias de trabalho e dos rígidos modelos de gestão utilizados. No que concerne aos ‘’possíveis grupos’’ podemos relacionar com a interação operador-cliente, como já foi citado aqui não há um filtro do que é passado para o operador, ou seja, ele fica totalmente à mercê de um diálogo possivelmente tóxico com o cliente e este diálogo que é o gerador de mal estar. De acordo com Glina e Rocha (2003 *apud* TAMAYO, 2008, p. 138) os principais fatores causadores de estresse na área de trabalho do telemarketing são:

> Alta demanda qualitativa e quantitativa no trabalho; falta de controle sobre o processo de trabalho; grande volume de informações a serem manipuladas; dificuldade para manter a qualidade e executar o trabalho dentro do tempo médio de atendimento; presença de telefila de espera dos clientes em determinados horários; relações conflituosas com os clientes; repetitividade e complexidade da tarefa.

É de extrema importância afirmar que o estresse se torna nocivo quando ultrapassa a capacidade do ser humano a se adaptar nessas novas situações e em grande escala, ou seja, situações estressantes que ocorrem constantemente e em uma grande demanda é o fator prejudicial. De acordo com Tamayo (2008, p. 132):

> O estresse não assume uma conotação negativa, agressiva. Entretanto, quando as exigências externas ultrapassam as capacidades que o indivíduo ou grupo estima possuir, ele, então, assume uma função negativa e coloca em risco o bem estar e a saúde, podendo evoluir para a incidência de distúrbios físicos e psicológicos.

Já Hirschle e Gondim (2020) apresenta 3 perspectivas do estresse, a primeira delas é relativa as respostas fisiológicas para a alteração no ambiente, a segunda é referente aos fatores estressores ambientais que causam lesão ao bem estar e a saúde das pessoas e por último a terceira é a percepção de cunho cognitivo, onde o indivíduo percebe a situação como estressora. Consoante a prática laboral

Hirschle e Gondim (2020) propõe que a situação estressora nessa perspectiva é no momento em que o trabalhador a avalie como estressora e sinta-se sem tivesse condições de superar tais situações. Outro fator a se considerar a forma de se perceber o estresse é analisá-lo como uma tríade, envolvendo aspectos psicológicos, biológicos e sociais, para a partir disto buscar compreendê-lo de maneira aprofundada. Acerca desta tríade Hirschle e Gondim (2020) apontam que os fatores sociais impactam no estresse laboral, principalmente questões relacionadas ao convívio em casa.

> Além dos fatores estressores originados no trabalho, os recursos pessoais como autoestima e estabilidade emocional, e a interface trabalho-casa parecem influenciar as flutuações nos indicadores de bem-estar (HIRSCHLE; GONDIM, 2020, p. 2722).

A partir destas elaborações do estresse, podemos defini-lo como uma resposta psicológica e fisiológica do organismo como uma reação à novas situações que geram consequências psicossomáticas no indivíduo que as presencia. As respostas psicológicas envolvem a subjetividade do indivíduo e aspectos psicossociais em suas relações que podem gerar o mal estar. Dessa forma a necessidade de compreender as condições de trabalho (controle, excesso de demandas, metas, *script* e a organização do trabalho) em Call Center e as possíveis implicações na saúde mental do trabalhador.

O objetivo geral é discutir a relação entre condições de trabalho em Call Centers e as implicações na saúde mental do trabalhador. Já os objetivos específicos são investigar a organização do trabalho nas empresas telemarketing, a exposição a fatores estressores e os impactos na saúde mental que essa exposição acarreta.

Com base nestas proposições e reflexões acerca das condições de trabalho na vida de um operador de Call Center, será feita a análise, revisão e reflexão de todos os fatores que envolvem as condições de trabalho e a saúde mental destes trabalhadores. Esta reflexão será pautada em nosso referencial teórico, utilizando-se de fonte científicas, autores e pesquisas que discutem sobre o tema de psicologia organizacional, estresse e teleatendimento.

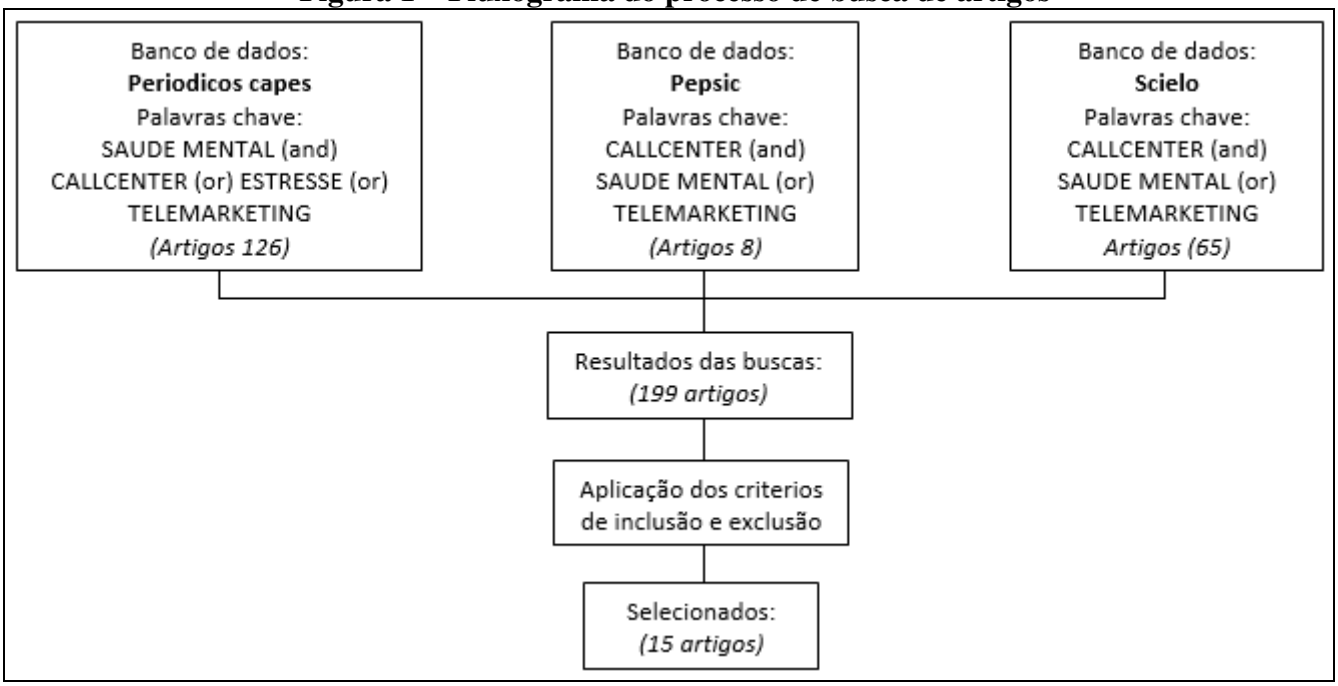
MÉTODO DE PESQUISA

O delineamento da pesquisa refere-se de revisão sistemática de literatura, de artigos referentes a pesquisas empíricas. Foi escolhido esse modelo com o intuito de realizar uma investigação cientifica, reunindo os estudos relevantes sobre o adoecimento psíquico e doenças ocupacionais dos trabalhadores de call centers. Utilizamos o banco de dados de artigos científicos sobre o tema proposto, a partir da identificação, seleção e análise sistemáticas dos mesmos, sobre os trabalhadores de teleatendimento, e o adoecimento psíquico. A revisão sistemática é uma forma de pesquisa que se baseia como fonte dados

da literatura sobre um determinado tema. É possível realizar investigação e resumo de evidencias, buscando apreciação crítica e síntese das informações selecionadas (SAMPAIO; MANCINI, 2007; SENHORAS, 2019).

Os portais onde os arquivos científicos foram encontrados são Pepsic, Scielo e Periódicos Capes. Os termos utilizados para a busca foram: <telemarketing> OR <operadores de telemarketing> OR <call center> OR <teleatendimento> AND <sofrimento psíquico> OR <adoecimento psíquico>; operadores de telemarketing; telemarketing; Call Center e teleatendimento. Da busca inicial retornaram 199 artigos, aos quais foram aplicados os seguintes critérios de exclusão: artigos com ano de publicação anterior a 2010, textos que não fossem oriundos de bases científicas, obras que não fossem artigos empíricos.

Figura 1 – Fluxograma do processo de busca de artigos



Fonte: Elaboração própria.

Foram aplicados critérios de inclusão para a seleção dos artigos, que foram: trabalhos que discutissem o sofrimento psíquico e fatores estressores em operadores de call center; Trabalhos que discutissem o contexto ocupacional da categoria call center, como: a pressão no trabalho, demandas organizacionais, questões ergonômicas; Artigos empíricos; Textos em português. Uma vez aplicados os critérios, restaram 15 artigos para compor o corpus da análise, conforme se verifica na Figura 1.

Uma vez estabelecidos os artigos que compõem a pesquisa, passou-se para a análise dos mesmos. Nesse sentido, procedeu-se a leitura sistematizada dos resumos e objetivos de todos os artigos empíricos selecionados, buscando categorizá-los em torno de eixos de identidade que possibilitassem a

resposta aos objetivos do estudo. Assim, foram identificados dois eixos, posteriormente analisados a partir dos seus resultados.

RESULTADOS E DISCUSSÃO

Ao observar os pudemos duas categorias em torno das quais os objetivos propostos poderiam ser respondidos: 1) Condições de trabalho; e 2) Condições de saúde. De forma pouco usual, contudo, verificou-se que todos os artigos conseguiam oferecer respostas para a categoria 1, sendo que sete desses também oferecem resposta para a categoria 2. Apesar dessa sobreposição ser pouco usual, contudo, ela não é condição contaminadora das análises.

De fato, trabalhos de revisão contam com estudos que podem compor mais de uma categoria em diferentes circunstâncias. Chama atenção apenas que, nesse caso, as condições de trabalho apareçam em todos os artigos. Mas uma avaliação mais adequada desse aspecto deixa claro os motivos para isso:

- Primeiro, é natural que os estudos sobre uma categoria se dediquem ao debate de seu contexto de atuação, sobretudo quando se tratam de estudos de caso, sendo esse o caso de praticamente todos os estudos. Com exceção do trabalho de Lucca e Sobral (2017), todos os estudos focaram uma empresa específica.
- Um segundo aspecto que contribui refere-se ao fato da categoria de teleoperadores ser tradicionalmente objeto de interesses no debate acerca da precarização do trabalho e do adoecimento psíquico. Com isso, sete dos trabalhos discutiram foram articulados na caracterização das condições de trabalho, ao passo que oitos discutiram, além dessas condições, seus efeitos sobre a saúde mental dos trabalhadores.

Condições de trabalho

Para esse primeiro eixo, destacou-se a inserção dos trabalhos que enfatizaram de forma mais direta a caracterização das condições de trabalho dos teleoperadores. Os trabalhos aqui inseridos foram predominantemente de natureza qualitativa e exploratória, enfatizando unidades específicas e a experiência dos trabalhadores com a condição de trabalhadores de call center. Nesse sentido, ficaram aqui trabalhos de natureza mais descritiva e com uma tendência a concentrar um menor quantitativo de sujeitos investigados. Dessa forma, os trabalhos que caracterizaram o perfil geral da atuação nas unidades de call center, bem como a percepção dos trabalhadores desses espaços foram sintetizados no Quadro 1.

Quadro 1 – Artigos sobre condições de trabalho

Autores	*Objetivo*	*Participantes*	*Delineamento da pesquisa*	*Resultados*
Ricci; Rachid (2013)	Compreender a organização do trabalho nas centrais de teleatendimento interfere no processo social de identificação com a profissão e na organização coletiva dos trabalhadores.	Operadores de uma empresa de cobrança, na cidade de São Paulo	Informações sobre o crescimento dos serviços e da atividade de teleatendimento e analisa-se a maneira como o trabalho do operador se encontra organizado dentro das centrais	Fraca identificação com a profissão
Olivera; Brito (2011)	Evidenciar a 'dimensão gestionária' na atividade de teleatendimento	33 teleoperadores do RJ	Qualitativa	Dimensão gestionária e as renormatizações devem ser reconhecidas como elemento fundamental para a prevenção dos adoecimentos e para a promoção da saúde.
Silva *et al*. (2013)	Quantificar a prevalência de ITU e identificar os fatores de risco possivelmente envolvidos	86 trabalhadores de telemarketing de SP	Survey de corte transversal.	Indicam que os operadores não seguiam as recomendações de ergonomia.
Almeida *et al*. (2018)	Investigar como a gestão no call center, influencia a precarização do trabalho dos operadores.	78 Operadores de telemarketing de duas empresas da cidade de Salvador	Estudo de casos múltiplos	Trabalho precarizado, em função do modelo de gestão em call centers, influenciando a sua vida pessoal.
Cavaignac (2013)	Analisar a organização e resistência dos trabalhadores num contexto de flexibilização das relações de trabalho.	Operadores de telemarketing de uma empresa privada.	Pesquisa qualitativa	Revelou as percepções, motivações e perspectivas dos manifestantes
Santos *et al.* (2016)	Investigar se existe associação entre os sintomas vocais, a queixa vocal e as condições de trabalho e da voz autorreferidas por teleoperadores.	Participaram 72 teleoperadores da PB	Survey de corte transversal	Houve associação entre o grupo de teleoperadores com queixa de distúrbio da voz para os aspectos de condição de trabalho como empresa ruidosa, e para os aspectos de condição de voz: mudança na voz e faltas ao trabalho.
Ferreira *et al*. (2013)	Conscientizar as operadoras de telemarketing sobre a importância da ergonomia no local de trabalho	Equipes de Call Center de 3 setores e suas supervisoras	Pesquisa-ação	Identificou-se desconhecimento por parte da equipe e das supervisoras sobre a ergonomia e indicadores negativos de QVT

Fonte: Elaboração própria.

Como característica geral do ambiente de trabalho, encontramos a precarização das condições, tanto físicas (SILVA *et al*., 2013; SANTOS *et al*., 2016; FERREIRA *et al*., 2013), quanto psicossociais (ALMEIDA *et al*., 2018; OLIVEIRA; BRITO, 2011; RICCI; RACHID, 2013). Com isso, diferentes fatores concorrem para condições pouco adequadas para o exercício do trabalho, a começar pelo próprio desenho das tarefas. O *Script* utilizado pelas empresas é um dos instrumentos de controle sobre os operadores, pois é a partir dele que o operador deve se adequar para realizar o seu trabalho da maneira a

empresa solicita, e desta maneira o *Script* foge facilmente da prática da realidade do cotidiano, pois em uma ligação telefônica não há a completa possibilidade de seguir esta ferramenta. De acordo com alguns dos participantes da pesquisa de Oliveira e Brito (2011, p. 275-276):

> Existem excessos, às vezes, nessas prescrições de atendimento... Há uma bitolação da parte da gestão, da parte administrativa quanto a isso. Porque a empresa impõe que vai ser assim o *script*. Tudo bem. Mas eu vou chegar para o cara que está xingando a minha mãe, xingando a minha família, e falar o que está previsto. O problema do atendimento é complicado, porque a pessoa [que] está ali no atendimento incute tudo (Operador 10).
>
> Como eu falei, tem as pessoas educadas e tem as ignorantes. Às vezes, a pessoa pede um teste e a gente faz o procedimento e vê que a pessoa não tem direito ao crédito que ela quer. Então ela xinga a gente, xinga a mãe, manda para tudo quanto é lugar e a gente tem que ficar sem ter o que falar. Não pode debater com o cliente, não pode falar nada, mesmo sendo o cliente educado ou não. A gente tem que seguir o procedimento da empresa. (Operador 4).
>
> Então, quando o cliente liga, nós temos aquele *script* que quase ninguém usa. Mas aí você escuta o supervisor gritar: tem que fazer. E fica aquela pressão psicológica (Operador 8).

O uso do *script* obrigatório nas centrais de atendimento é utilizado como controle aos operadores, estes operadores se queixam da rigidez e controle sobre a forma do atendimento. Esse aspecto relaciona-se a um modelo de atuação, inclusive, que se reflete nas relações cotidianas. A cultura organizacional das empresas de call center, e como o trabalho é conduzido dentro das operações são de controle obsessivo sem possibilidade de o operador ter possibilidade de fala ou questionamento, devendo apenas exercer o trabalho da maneira conduzida pelos seus gestores, em um estudo realizado entre os meses de julho a dezembro de 2002 foi identificado essa fala de um dos entrevistados por Vilela e Assunção (2014, p. 1071):

> Estão todos ficando loucos aqui. Os chefes (cabeças 'pensantes'?), estes sem dúvida, já estão alucinando. Aqui mais parece um campo de concentração de robôs. Que diferença há entre o navio negreiro de quase 500 anos atrás e o de hoje? (...) Não há açoites, nem marcas na pele, mas há açoites na alma, no cérebro e até mesmo no coração.

Outro fator observado nos resultados é relativo às metas e cobranças dos operadores, a pesquisa realizada por Zilliotto (2014) em uma multinacional com mais de 1500 posições de atendimento aponta para uma grande cobrança por metas com baixa adesão e recompensas que não atraem os operadores, o que gerou adversidades nos colaboradores que buscaram conseguir os resultados estipulados pela empresa pesquisada. A pesquisa realizada por Ricci (2013) aponta para uma demanda coletiva entre os operadores, onde o resultado de um colaborador causa impacto na equipe toda, sendo mais um fator de cobrança entre os próprios operadores, segundo o relato de um dos entrevistados por Ricci (2013, p. 196):

> Se você não bateu a sua meta individual diária, você prejudica sua equipe toda. Se você não tiver indo de acordo com o que a equipe está trabalhando e se for uma diferença muito grande, você vai se queimar com a sua equipe (Entrevista 22, monitor).

É possível observar ainda acerca desse fator na pesquisa elaborada por Almeida et al. (2018) que os supervisores cobram e exercem pressão e intensificação do trabalho dentre 16 dos entrevistados, afirmam que os supervisores: "exercerem, o tempo todo, pressão para o alcance de metas e, às vezes, cobranças abusivas, o que tende a deixar o ambiente mais estressante e desconfortável para os indivíduos que precisavam aceitar a situação, já que necessitavam de uma fonte de renda para sobreviver", indicando um fator de precarização social. Consoante a esta questão da intensificação do trabalho Ricci (2013) demonstra que as pausas entre uma ligação e outra é em questão de segundos, aproximadamente 11 mil participantes, informaram que os intervalos entre uma ligação e outra são de 1 a 10 segundos e que aproximadamente 10 mil participantes relataram não ter pausas, demonstrando desta maneira que o ritmo de trabalho é constante e intenso. Outro pronto que se relaciona a esta questão de precarização e aceitação é a rotatividade em Call Center a alta rotatividade e a cobrança pelas metas são dois fatores que caracterizam a condição em Call Center, de acordo com a pesquisa realizada por Almeida *et al*. (2018, p. 81-82) os operadores são expostos a assédio moral e situações constrangedoras por medo de perder seu emprego:

> Vinte e um dos entrevistados sentem medo de perder o emprego por diversos motivos e, por isso, se submetem a situações constrangedoras porque muitas vezes são ameaçados pelos seus superiores em receber uma justa causa.

No tocante aos supervisores é importante ressaltar que no processo de supervisão questões de relação interpessoal impactam neste processo. A pesquisa realizada por Almeida *et al*. (2018) aponta através das entrevistas que aspectos profissionais não se sobrepõem aos relacionamentos interpessoais abrindo espaços para favoritismo sem critérios de bom desempenho. Outro ponto a ser observado na relação de operador e supervisor é o apoio e reconhecimento de acordo com os participantes da pesquisa realizada por Almeida (2018), não existe reconhecimento por parte da chefia nem pela empresa, aspectos como esses geram consequências nos operadores, como por exemplo, o relato de um dos entrevistados: "hoje, muitos funcionários estão prestes a surtar, e não temos nenhum apoio psicológico na empresa. (Atendente 1)" (LUCCA *et al*., 2018, p. 299).

Condições de saúde mental

Uma vez apresentados os trabalhos que debateram mais especificamente as condições de trabalho, agora cabe a discussão da relação entre condições de trabalho e saúde mental. Nesse sentido, o

segundo bloco de artigos envolveu os estudos que apresentaram as relações específicas entre esses dois aspectos, o que acaba sendo refletido no próprio perfil das investigações. Dentre os artigos relacionados às condições de estresse, os métodos de avalição envolveram diferentes medidas: Health Safety Executive - Indicator Tool (HSE-IT); Escala de Vulnerabilidade ao Estresse no Trabalho (EVENT) e World Health Organization Quality of Life (WHOQOL). Nesse caso, a própria preocupação com um plano amostral se refletiu no perfil de parte das amostras utilizadas nesse tipo de estudo. Ao mesmo tempo, também foram identificados estudos de natureza qualitativa, com a criação de grupos focais, estudo de caso e entrevistas, sinalizando para uma diversidade metodológica, conforme se vê no Quadro 2, na página seguinte.

As principais condições de trabalho que causam impactos na saúde mental dos trabalhadores são referentes ao controle, baixa remuneração e a alta cobrança por metas e produção. Podemos observar com base na análise dos artigos que o alto controle nas ações dos operadores de telemarketing reflete na produção e nas questões físicas e subjetivas que desencadeiam o sofrimento psíquico. De acordo com os resultados da pesquisa de Andrade *et al*. (2015) essas condições de trabalho geram dores musculoesquelética e cansaço mental (que podem ocasionar em estresse psíquico) nos operadores de telemarketing, referentes ao longo tempo em uma mesma posição e ao cerceamento do livre diálogo entre o operador de Call Center e o cliente da empresa. Segundo a pesquisa realizada por Lucca *et al*. (2014) 64% dos operadores afirmam que a principal fonte de estresse é referente ao controle sobre suas ações ainda de acordo com Lucca *et al*. (2014, p. 297):

> Segundo a percepção dos participantes da pesquisa, há pouco poder de controle e decisão sobre o próprio ritmo de trabalho, sobre o modo de desenvolver o seu próprio modo de trabalhar e de responder aos problemas individuais.

De acordo com a pesquisa realizada por Lucca (2014) os atendentes citam como principal fonte estressora, o controle, que é exercido pela pressão dos clientes e a rigidez no trabalho, pois por conta do *script* não existe autonomia na relação com o cliente, de acordo com um dos participantes da pesquisa, ele recebe setenta ligações por dia e deve seguir o mesmo *script*. Já na pesquisa realizada por Takahashi *et al*. (2014), existe uma divisão por sexo e tempo de trabalho referente a avaliação da pressão no trabalho, baseando-se no período de experiência de 23 meses o sexo masculino apontou uma média de 9 e o sexo feminino apresentou uma média de 8,7 para a pressão no trabalho, referente aos 250 participantes da pesquisa.

Quadro 2 – Artigos sobre condições de saúde

Autores	*Objetivo*	*Participantes*	*Delineamento da pesquisa*	*Resultados*
Lucca *et al*. (2014)	Analisar os fatores organizacionais e psicossociais relacionados ao estresse e sofrimento psíquico.	720 trabalhadores de SP	Triangulação: Observação exploratória; survey transversal; grupo focal.	Falta de controle e de autonomia, de transparência nos processos de promoção e reconhecimento, além da precariedade nos relacionamentos com a chefia e a organização foram fatores de estresse e sofrimento psíquico nos dois instrumentos.
Takahashi *et al*. (2014)	Avaliar a vulnerabilidade de operadores de telemarketing aos estressores laborais.	201 operadores de telemarketing de um Call Center do interior de SP	Survey de corte transversal	Os resultados gerais indicaram baixa suscetibilidade ao estresse laboral. Nos fatores Pressão no Trabalho, Clima e Funcionamento Organizacional e Geral os homens apresentaram médias mais elevadas do que as mulheres.
Lucca; Sobral (2017)	Aplicar o método desenvolvido pelo HSE-MS para o diagnóstico do estresse laboral nas organizações.	2.284 trabalhadores dos segmentos de call center	Método misto explanatório sequencial	A falta de controle/autonomia no trabalho e a falta de reconhecimento foram as principais causas de estresse
Andrade *et al*. (2015)	Analisar as características do trabalho e qualidade de vida dos operadores de telemarketing.	68 profissionais de SC	Survey de corte transversal	Media inferior de qualidade de vida, comparado com outros trabalhadores, sobretudo do sexo feminino.
Zilioto; Oliveira (2014)	Analisar os impactos do trabalho sobre os operadores de call centers.	1.500 trabalhadores de call center da unidade do RS de uma multinacional.	Caráter exploratório e descritivo	Os operadores estão expostos a diversos agentes causadores de sofrimento psíquico, como pressão por produtividade, controle exacerbado e falta de autonomia para executar suas atividades.
Rabelo *et al.* (2018)	Analisar a relação entre fatores patogênicos na organização e o desenvolvimento de doenças psicossomáticas em trabalhadores.	Uma trabalhadora do setor de teleatendimento.	Um estudo de caso.	Conclui-se por uma possível relação entre o adoecimento apresentado pela trabalhadora em questão e as exigências impostas pelo seu trabalho.
Rocha; Araújo (2016)	Analisar, de acordo com a visão de operadoras de telemarketing os fatores de estresse desencadeados durante o seu labor.	6 operadoras de Telemarketing de uma farmacêutica do interior da BA.	Abordagem qualitativa-exploratória.	Constatou-se a existência de fatores de estresse advindos do ambiente de trabalho e suas cobranças.
Paiva *et al.* (2016)	Tem por objetivos gerais verificar se há indícios de Síndrome de Burnout em operadores de teleatendimento que atuam em Fortaleza/CE.	8 operadores de telemarketing do CE	Considera-se uma pesquisa qualitativa.	Indícios que os operadores entrevistados apresentam Burnout.

Fonte: Elaboração própria.

Referente ao fator estresse a pesquisa realizada por Takahashi *et al*. (2014), (considerando fatores gerais) apontam para variações de idade, sexo, e tempo de trabalho, além disso o tempo de trabalho envolve a rotatividade, demonstrando que os grupos com 11 meses de experiência apresentaram resultados diferentes daqueles que possuem 12 a 23 meses de experiência. A partir disso foi realizada a analise a partir do sexo sendo que no sexo feminino quanto mais tempo dentro da empresa menor é o

índice estressor, diferentemente do que nos homens, onde ocorreu o inverso, sendo que quanto menos tempo de experiência maior o fator estressor, um ponto importante a salientar é que nos homens não possuem amostragem de pesquisa para avalia-los com mais de 23 meses de empresa pois não existem homens nestas condições.

Outra condição de trabalho em call center que são possíveis estressores são as condições relacionadas ao relacionamento interpessoal dos colaboradores. De acordo com Zilliotto *et al*. (2014), os colaboradores não possuem nenhum tipo de contato com seus colegas de trabalho e além disso não é permitido nenhum tipo de objeto pessoal no ambiente de trabalho, ou seja, eles estão inseridos num ambiente durante 6 horas (até o tempo do intervalo) exclusivamente para o atendimento ao cliente. Segundo os resultados de Zillioto *et al*. (2014), a empresa onde foi realizada a pesquisa, existe um ambulatório onde filas com mais de uma hora de espera são comuns. As principais queixas dos colaboradores são "Lesões por Esforço Repetitivo (LER), dificuldades auditivas e estresse" (ZILLIOTO *et al*, 2014, p. 176). Em uma investigação realizada em uma empresa de call center com 1500 operadores, foi observado que em seu laboratório frequentemente formam filas onde os operadores esperam em média uma hora para o atendimento:

> Dentre os problemas frequentes, destacam-se as Lesões por Esforço Repetitivo (LER), dificuldades auditivas e estresse. Diversos funcionários mencionam ir ao ambulatório apenas para sair da operação e "respirar um pouco", expressão comumente utilizada para referir-se a uma pausa para atenuar a sobrecarga de trabalho (ZILIOTTO *et al*., 2014, p. 175).

Vilela e Assunção (2014, p. 1071) também destacam uma reflexão acerca dessa supervisão em call center "pois se até um suspiro ou um gaguejo na fala é punido. Que monitoria é essa?". O atendimento deve ser seguido passo a passo como o *script* propõe, sem alteração de nenhuma forma impossibilitando qualquer erro do operador. Outra importante informação acerca do *script* é relatada na pesquisa realizada por Zillioto (2014) onde é demonstrado que o número de atestados aumentou e o autor faz esta relação com a precariedade que afeta a organização em call center e a saúde mental, alguns operadores estão apresentando descontrole e explosões emocionais durante os atendimentos telefônicos, por conta do aprisionamento da liberdade em operar seu próprio trabalho por conta da pressão em seguir o *Script* elaborado pelas empresas.

De modo consoante, a pesquisa elaborada por Andrade *et al*. (2015) baseada na ferramenta *World Health Organization Quality of Life* (Qualidade de vida da Organização Mundial de Saúde), instrumento esse validado pela OMS (organização mundial de saúde também apontou que questões de, controle, pouca liberdade, pressão constante por metas, acarretam em prejuízos mentais relacionados ao estresse e cansaço mental, além dos mentais existem também os físicos, que acabam de qualquer forma

influenciando no funcionamento psíquico do indivíduo, entre eles estão, dores muscoesqueléticas, perda gradativa de voz e audição. Dentro dos aspectos analisados entre fatores físicos, psicológicos, ambientais e de relações sociais, os que apresentaram maior percentual em relação a média foi em primeiro lugar fatores físicos, seguindo por relações sociais e psicológicos. A partir dessas médias é possível associar o estresse com o cotidiano desses fatores em relação as questões físicas envolve postura e uso continuo do *Headset* , os fatores de relação social envolve, questões em relação a gestão verticalizada, pouca autonomia e cumprimento de metas em conjunto com os colegas de trabalho, o fator psicológico consideramos que englobam todos esses fatores, envolvendo, controle, intensificação do trabalho, questões físicas e sociais, pois todas esses fatores são novas situações que necessitam de adaptações constantemente, gerando cansaço mental e estresse nos teleoperadores.

Paiva *et al.* (2016) apresentou espectros que envolvem a síndrome do Burnout, mas que apresenta pontos que influenciam na saúde mental e que se relacionam com o estresse, dentre eles estão a exaustão emocional. No que envolve esse espectro alguns sentimentos descritos pelos operadores são pertinentes e comuns no desenvolvimento do estresse, como por exemplo, fadiga/esgotamento, tensão, ansiedade, insatisfação, raiva, angustia. Os participantes da pesquisa elaborada por Paiva *et al*. (2016), relatou que o sentimento de fadiga/esgotamento foi o mais pertinente neste espectro, seguido por raiva, ansiedade, insatisfação, tensão e angustia. As condições já relatadas em call center colocam os teleoperadores constantemente, em questão de segundos, em situações geradoras desses sentimentos que consequentemente gera o estresse.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

A presente pesquisa buscou, através de uma revisão de literatura, analisar as condições de trabalho em call center e as implicações na saúde mental dos teleoperadores. Nesse sentido, buscou-se compreender a organização do trabalho nessas empresas, a exposição aos fatores estressores e as implicações na saúde mental dos operadores.

A partir dos estudos realizados podemos constatar que alguns fatores são característicos das práticas profissionais em call center, as principais características das condições de trabalho em call center envolvem, controle, *script*, modelo gestão, relacionamentos interpessoais, alta rotatividade, ritmo intenso de trabalho e cobrança por metas. Nas mais expressivas quantidades de materiais que analisamos, constatamos que o controle exercício pelo operador é um dos principais fatores passiveis de gerar sofrimento psíquico entre os operadores, este controle é baseado no modelo de gestão adotado por essas empresas que busca exclusivamente a produção e o sucesso das metas estabelecidas, influenciando

na liberdade do operador em realizar seu trabalho com mais liberdade e controle sobre suas ações profissionais. O segundo fator mais presente característico dessa profissão é a presença do *script* que envolve tanto o controle como relacionamento interpessoal, o *script* é o roteiro utilizado pelas empresas para a realização dos contatos com o cliente que acaba tornando as chamadas mais padronizadas possíveis. Caso o script não seja seguido existem punições especificas relacionada a suspensões das atividades e redução na folha salarial, ou seja, o operador está literalmente preso ao *script*. Os resultados da nossa pesquisa demonstraram que existem variações para a presença do estresse e impactos na saúde mental dos tele operadores, entre eles estão, sexo, idade e tempo de experiência. Os principais relatos e resultados dos instrumentos utilizados apontaram que o controle, *script*, e pressão por metas são as principais fontes de estresse e de sentimentos como por exemplo, ansiedade, tensão, raiva, fadiga e cansaço mental. Outros fatores que impactam na saúde mental dos teleoperadores estão relacionados à supervisão, jornada de trabalho, questões ergonômicas e cobranças pela gestão e cultura organizacional.

Nossos estudos apresentaram certas dificuldades em encontrar dados os mais atuais possíveis, uma forte gama de artigos foi encontrada com um forte potencial de informação acerca dos impactos na saúde mental dos trabalhadores, porém eram antigos considerados ao limite de anos que colocamos como teto para a seleção dos mesmos, artigos com mais de 10 anos de produção optamos por não os utiliza-los por recomendações institucionais. Sendo assim reduzimos o nosso horizonte com o intuito de deixar o trabalho com informações mais próximas a nossa realidade atual. Independente dessas circunstancias foi possível apresentar as possíveis fontes estressoras e os impactos emocionais dessas condições, agregando conhecimento acerca do call center, do seu funcionamento organizacional, forma de gestão, rotinas de trabalho, dificuldades dos teleoperadores, condições de trabalho nesse setor, fatores de estresse e os sentimentos apresentados pelos operadores.

A área estudada possui uma forte fonte de artigos, porém, com dados desatualizados, consideramos que seja necessário atualizar esses dados em novos estudos para que tenhamos a consciência do atual problema da situação em que os operadores de call center estão inseridos, buscando compreender quais são as fontes geradoras de impacto na saúde mental, se ainda são as fontes relacionadas ao controle ou não, caso não seja apontar quais são as novas e se os impactos foram amplificados ou surgiram novos sintomas ou diferentes formas de adoecimento psíquico.

REFERÊNCIAS

ABREU, K. L. *et al*. “Estresse ocupacional e Síndrome de Burnout no exercício profissional da psicologia”. **Psicologia Ciência e Profissão**, vol. 22, n. 2, 2002.

ALMEIDA, L. T. C.; BENEVIDES, T.M.; DUTRA, R. Q. “Gestão e precarização do trabalho: Uma Análise da influência da Atuação Gestora na Vida dos Trabalhadores de Call Centers”. **Revista Formadores**, vol. 12, n. 2, 2019.

ANDRADE, R. D. *et al.* “Qualidade de vida de operadores de telemarketing: Uma análise com o Whoqol-Bref”. **Ciencia & Trabajo**, vol. 17, n. 54, 2015.

BVSMS - Biblioteca Virtual em Saúde. Ministério da Saúde. “Estresse”. **Biblioteca Virtual em Saúde** [11/2012]. Disponível em: <bvsms.saude.gov.br>. Acesso em: 25/10/2020.

BRASIL. Ministério do Trabalho e do Emprego. “Fiscalização autua empresas de telemarketing”. **Portal Eletrônico do Ministério do Trabalho e do Emprego** [24/09/2015]. Disponível em: <http://trabalho.gov.br>. Acesso em: 21/10/2020.

HIRSCHLE, A. T.; GONDIM, S. M. G. “Estresse e bem-estar no trabalho: uma revisão de literatura”. **Ciência e Saúde Coletiva**, vol. 25, n. 7, 2020.

LUCCA, S. R. *et al*. ‘’Fatores de estresse relacionado ao trabalho: as vozes dos atendentes de telemarketing’’. **Cadernos de Psicologia Social do Trabalho**, vol. 17, n. 2, 2014.

LUCCA; SOBRAL; CRISTINA. “Aplicação de instrumento para o diagnóstico dos fatores de risco psicossociais nas organizações”. **Revistas Científicas em Ciências da Saúde**, vol.15, n. 1, 2017.

PAIVA, L. E. B. *et al*. ‘’Síndrome de burnout em operadores de teleatendimento: o caso de duas empresas de contact center em Fortaleza/CE’’. **Revista de Carreiras Pessoas**, vol. 6, n. 2, 2016.

RABELO, L. D. B. C.; SILVA, J.M. A.; LIMA, M. E. A. “Trabalho e Adoecimento Psicossomático: Reflexões sobre o Problema do Nexo Causal”. **Psicologia Ciência e Profissão**, vol. 38, n. 1, 2018.

ROSENFIELD, C. L. “Paradoxos do capitalismo e trabalho em call centers: Brasil, Portugal e Cabo Verde”. **Caderno de Recursos Humanos**, vol. 20, n. 51, 2007.

SENHORAS, E. M. **Geodireito e o estudo das Áreas de Livre Comércio na Amazônia Legal**. Boa Vista: Editora da UFRR, 2019.

TAKAHASHI, L. T.; SISTO, F. F.; CECILIO, D. “Avaliação da vulnerabilidade ao estresse no trabalho de operadores de Telemarketing”. **Revista Psicologia Organizações e Trabalho**, vol. 14, n. 3, 2014.

TAMAYO, Á. **Estresse e cultura organizacional**. São Paulo: Editora Pearson, 2008.

ZILIOTTO, D. M.; OLIVEIRA, B. O. “A organização do trabalho em call centers: ‘’Implicações na saúde mental dos operadores”. **Revista Psicologia Organizações e Trabalho**, vol. 14, n. 2, 2014.



BOLETIM DE CONJUNTURA (BOCA)

Ano III | Volume 7 | Nº 20| Boa Vista |2021

http://www.ioles.com.br/boca

Editor chefe:

Elói Martins Senhoras

Conselho Editorial

Antonio Ozai da Silva, Universidade Estadual de Maringá

Vitor Stuart Gabriel de Pieri, Universidade do Estado do Rio de Janeiro

Charles Pennaforte, Universidade Federal de Pelotas

Elói Martins Senhoras, Universidade Federal de Roraima

Julio Burdman, Universidad de Buenos Aires, Argentina

Patrícia Nasser de Carvalho, Universidade Federal de Minas Gerais

Conselho Científico

Claudete de Castro Silva Vitte, Universidade Estadual de Campinas

Fabiano de Araújo Moreira, Universidade de São Paulo

Flávia Carolina de Resende Fagundes, Universidade Feevale

Hudson do Vale de Oliveira, Instituto Federal de Roraima

Laodicéia Amorim Weersma, Universidade de Fortaleza

Marcos Antônio Fávaro Martins, Universidade Paulista

Marcos Leandro Mondardo, Universidade Federal da Grande Dourados

Reinaldo Miranda de Sá Teles, Universidade de São Paulo

Rozane Pereira Ignácio, Universidade Estadual de Roraima