

Luis Eduardo Brandão Paiva <sup>1</sup>  
Teresa Cristina Batista de Lima <sup>2</sup>  
Isabele Cristine Soares de Souza <sup>3</sup>  
Suzete Suzana Rocha Pitombeira <sup>4</sup>  
Sérgio Chaves Arruda <sup>5</sup>

## **Síndrome de burnout em operadores de teleatendimento: o caso de duas empresas de contact center em Fortaleza/CE**

### **Resumo**

Esta pesquisa tem como objetivo geral verificar se há indícios de Síndrome de Burnout em operadores de teleatendimento que atuam em Fortaleza/CE. Os objetivos específicos são investigar as dimensões exaustão emocional, despersonalização e realização profissional da Síndrome. O estudo dessa Síndrome ajudará a compreender comportamentos e os sintomas dos operadores e a tomar medidas práticas para sanar o problema. Considera-se uma pesquisa qualitativa e a análise de conteúdo foi utilizada para tratamento dos dados, em que oito operadores de empresas diferentes participaram de uma entrevista individual e semiestruturada. Os resultados encontrados apresentaram indícios que os operadores entrevistados apresentam Burnout.

Palavras-chave: Síndrome de Burnout. Teleatendimento. Saúde no Trabalho.

### ***Syndrome burnout in telemarketing operators: the case of two companies contact center in Fortaleza /CE***

### **Abstract**

*This research has the general objective check for signs of Burnout syndrome in telemarketing operators working in Fortaleza / CE. The specific objectives are to investigate the dimensions of emotional exhaustion, depersonalization and professional accomplishment Syndrome. The study of this syndrome will help to understand behaviors and symptoms of operators and to take practical measures to remedy the problem. It is considered a qualitative research and content analysis was used for data processing, in which eight operators from different companies participated in individual interviews and semi-structured. The results showed evidence that respondents operators have Burnout.*

*Keywords: Burnout syndrome. Telemarketing. Health at Work.*

---

(1) Mestrando do Programa de Pós Graduação em Administração e Controladoria da Universidade Federal do Ceará (eduardobrandao@alu.ufc.br)

(2) Professora do Programa de Pós Graduação em Administração e Controladoria da Universidade Federal do Ceará (tcblima@uol.com.br)

(3) Graduada em Administração pela UFC. (gestaodiversidade@gmail.com)

(4) Professora do curso de Administração da Universidade Federal do Ceará (suzetepitombeira@globo.com)

(5) Mestre em administração e controladoria - organizações, estratégia e sustentabilidade, pela Universidade Federal do Ceará. (sergioarruda@hotmail.com)

## Introdução

O avanço tecnológico no mundo do trabalho e no estilo de vida da sociedade contemporânea tem sido identificado como influenciador no processo saúde-doença do trabalhador. Esse se mostra mais vulnerável a riscos, a adoecer e a sofrer acidentes de trabalho (CONSOLINO, 2013).

Estudos estão sendo realizados para entender como as doenças influenciam o ambiente de trabalho. Uma dessas doenças é a Síndrome de Burnout que está relacionada à exaustão emocional crônica, à despersonalização e à baixa realização profissional. A Síndrome está presente, principalmente, nas áreas assistenciais (FARBER, 1991).

O teleatendimento está inserido nas áreas assistências desde a década de 1980 e apresenta um grande crescimento acompanhado pelo aumento do número de casos de doenças relacionadas a essa atividade. Condições de trabalho desfavoráveis causam estresse nos teleoperadores, o que pode passar para outros como uma contaminação (LIMA, 2007).

Diante do avanço da Síndrome de Burnout nos locais de trabalho e o crescimento tanto em números quanto em importância dos Call Centers, surge o seguinte questionamento: como as dimensões da Síndrome de Burnout, quando apresentadas, influenciam o comportamento dos operadores de teleatendimento em Fortaleza/CE?

A escolha deste tema pode ser justificado em virtude dos resultados negativos causados pela Síndrome de Burnout à sociedade, ao bem-estar das pessoas e aos custos sociais gerados. É importante estudar os indícios de ocorrência dessa Síndrome para que empresas, gestores e os próprios funcionários saibam como lidar com esse problema.

Dessa forma, os pressupostos da pesquisa são: os sentimentos fadiga/esgotamento, frustração e insatisfação, quando presentes, influenciam negativamente os operadores; as atitudes críticas e negativas em relação à organização afetam o comportamento do operador; e a presença de envolvimento no trabalho é indício de realização profissional do operador.

A pesquisa tem como objetivo geral verificar se há indícios de Síndrome de Burnout em operadores de teleatendimento que atuam em Fortaleza/CE. Para tanto foram traçados os seguintes objetivos específicos: Investigar indícios da dimensão exaustão emocional da Síndrome de Burnout junto aos operadores de Teleatendimento; Averiguar indícios da dimensão despersonalização da Síndrome de Burnout junto aos operadores de Teleatendimento; Verificar indícios da dimensão realização profissional da Síndrome de Burnout junto aos operadores de Teleatendimento; e Examinar a dimensão realização profissional da Síndrome de Burnout junto aos operadores de teleatendimento.

Esta pesquisa é classificada como qualitativa e descritiva. Os fatos são observados, registrados, analisados, classificados e interpretados. Realizou-se uma pesquisa de campo com operadores de teleatendimento em Fortaleza/CE. A coleta de dados foi feita com a realização de entrevista semiestruturada em Fortaleza. No entanto, os resultados apontam que os sujeitos são influenciados por diversas variáveis.

Além desta seção introdutória, esta pesquisa exime a revisão da literatura, evidenciando conceitos e abordagens da Síndrome de burnout, bem como a contextualização de telemarketing. Posteriormente, parte-se para os procedimentos metodológicos da pesquisa; e para a análise e discussão dos resultados. Por fim, as considerações finais da pesquisa, seguidas das referências utilizadas.



## Revisão da literatura

### Conceitos e abordagens da Síndrome de Burnout

O Burnout é um problema bastante antigo, estudado desde os anos de 1960. Refere-se àquilo que deixou de funcionar por total falta de energia. Se traduzindo para o português, significa algo como 'perder o fogo', 'perder a energia'. Para muitos autores, Burnout é uma Síndrome que se dá quando o estresse ocupacional (no ambiente do trabalho) se torna crônico, o que gera efeitos negativos para as pessoas (CODO, 1999; BENEVIDES-PEREIRA, 2003).

Codo (1999) e Benevides-Pereira (2002) explicam que o termo surgiu como uma metáfora para significar algo que chegou ao seu limite e não tem mais condições de desempenho físico ou mental. Essa metáfora exprimia os sentimentos de profissionais que trabalhavam com pacientes usuários de drogas ou outras substâncias químicas. Exaustão, sofrimento, desmotivação para atingir os objetivos, frustração e impotência eram alguns dos sintomas apresentados. Para esses sintomas, atribuiu-se o nome de Burnout.

O consenso entre a literatura organizacional internacional é que a Síndrome de Burnout seria uma resposta ao stress laboral crônico, diz respeito a atitudes e condutas negativas para com os usuários, os clientes, a organização e o próprio trabalho em si (CODO, 1999; COSTA, 2002). As definições de Burnout são alteradas levando em conta a abordagem utilizada. São quatro abordagens principais: clínica, psicossocial, organizacional e sócio histórica. Farber (1991) explica algumas delas.

Na abordagem clínica, Freudenberger (1974) considera que Burnout representa um estado de exaustão resultante de trabalhar de forma exaustiva, deixando em segundo plano até as próprias necessidades. O Burnout é entendido como um estado mental negativo que atinge o trabalhador exposto a intenso estresse laboral. Segundo Farber (1991) e Leite (2007), essa abordagem destaca que a Síndrome de Burnout é caracterizada por um estado de esgotamento, decepção, e perda de interesse pelas atividades do trabalho.

A abordagem sócio psicológica descrita por Malasch e Jackson (1981) é a mais consensual e difundida em todo o mundo. As autoras definem como uma Síndrome psicológica em resposta a estressores presentes no ambiente de trabalho. De acordo com esse conceito, a Síndrome se caracteriza por três aspectos fundamentais: Burnout é um processo, suas causas principais são os elementos do ambiente de trabalho e trata-se de um construto multidimensional composto de três dimensões: exaustão emocional, despersonalização e baixa realização profissional (FARBER, 1991; LEITE, 2007).

De acordo com Codo (1999), a primeira dimensão se dá quando o trabalhador sente que não pode dar mais de si mesmo no nível afetivo, todas as energias e recursos emocionais estão esgotados pelo contato diário com os problemas. A exaustão é resultado de uma exposição constante a uma situação aparentemente sem saída.

Na segunda dimensão, ocorre o desenvolvimento de sentimentos e atitudes negativas e o endurecimento afetivo. Um exemplo é o que acontece com a relação de muitos professores com seus alunos. Deixam de considerar seus alunos como alunos para não entrarem em conflito na aula. Por fim, a terceira dimensão envolve a baixa realização profissional no trabalho uma tendência de uma 'evolução negativa' no trabalho (CODO, 1999).

A partir da abordagem organizacional, Cherniss (1995) destaca que os sintomas da Síndrome do Burnout são respostas para um trabalho estressante e frustrante. O trabalhador tem liberdade para agir, mas sobre uma tarefa impossível de realizar (FARBER, 1991)

Na perspectiva sócio histórica, considera-se que é difícil manter o comprometimento no trabalho de servir aos demais quando as condições sociais não conduzem o interesse de uma pessoa para ajudar outra (FARBER, 1991).

Alvarez Galego e Fernandez Rios (1991) distinguem três momentos para a manifestação do Burnout. No primeiro momento, as demandas de trabalho são maiores que os recursos materiais e humanos, o que gera um estresse laboral. No segundo momento, é evidenciado um esforço do indivíduo em se adaptar e produzir uma resposta emocional ao desajuste percebido. Nesse momento, aparecem sinais de fadiga, tensão, irritabilidade e ansiedade. E num terceiro momento, ocorre o enfrentamento defensivo, ocasionado comportamentos de distanciamento emocional, retirada, cinismo e rigidez.

Codo (1999), em sua pesquisa com professores, uma profissão muito afetada pelo Burnout, sugere que a Síndrome ocorre quando o empregado investe recursos pessoais em seu trabalho, mas estes são perdidos ou são inadequados para atender esse tipo de trabalho ou não proporcionam retornos previstos. As causas do Burnout são provenientes de muitas faces da vida como os conflitos afetivo-familiares, as relações sociais, o ambiente físico do trabalho, as relações sociais e hierárquicas que se mantêm no trabalho. O salário e a renda são variáveis que também contribuem para a incidência de Burnout

Codo (1999) e Benevides-Pereira (2002) explicam que o Burnout faz com que o trabalhador perca o sentido da sua relação com o trabalho e qualquer esforço para resgatar tal relação, para o mesmo, é inútil. Assim, o Burnout praticamente dobra os problemas de relações sociais no trabalho. Profissionais acometidos dessa Síndrome não se importam com as relações interpessoais, desenvolvem sentimentos e atitudes negativas com relação aos seus colegas de trabalho, sentem-se esgotados e reduz a produção e a qualidade do trabalho realizado.

A seguir, no quadro 1, são apresentados os sintomas e suas respectivas dimensões.

**Quadro 1 - Dimensões do Burnout e Sintomas**

|                         |   |
|-------------------------|---|
| Exaustão Emocional      | Sentimento de não poder dar mais.   |
|                         | Sentimento de que os problemas que lhes são apresentados são muito maiores do que os recursos de que dispõem para resolvê-los.  |
|                         | Falta de esperança.   |
|                         | Crença de que seus objetivos no trabalho não serão alcançados.  |
|                         | Sentimento de que o trabalho exige demais de si mesmo.  |
|                         | Baixa autoestima profissional, caracterizada por sentimentos de impotência e insuficiência.   |
|                         | Sente-se esgotado, cansado, sem energia, de forma persistente.  |
|                         | Pouca importância dada ao trabalho.   |
|                         | Sentimentos de frustração e insatisfação relacionados ao trabalho.  |
|                         | Pouca motivação, poucos interesses e ideais.  |
|                         | Sentimento de desgaste e esforço ao lidar com as pessoas de sua clientela.  |
| Despersonalização       | Sentimento de não querer dar mais.  |
|                         | Sentimento de relacionar-se com pessoas de sua clientela como se fossem objetos.  |
|                         | Distanciamento emocional.   |
|                         | Sentimento de perda da sensibilidade para com os problemas apresentados pela clientela ( a partir do exercício do trabalho).  |
|                         | Adoção de atitudes e comportamentos mecânicos, burocratizados.  |
|                         | Problemas de relacionamentos com colegas.   |
|                         | Evita contatos físicos e emocionais com colegas e clientes.   |
|                         | Presença de atitudes cínicas em relação ao trabalho, clientela e organização (a partir do próprio trabalho).  |
|                         | Atitudes críticas e negativas em relação ao trabalho, organização e clientes( a partir do trabalho).  |
|                         | Ausência de confiança relativa à organização, colegas e clientes.   |
| Realização profissional | Apresenta motivação, interesse, ideais.   |
|                         | Possuir estímulo acreditando naquilo que faz e no que poderá vir a realizar.  |
|                         | Lida bem com os problemas apresentados pela clientela, facilitando a emergência de um bom ambiente de trabalho.   |
|                         | Possui sentimento de querer ajudar ou realizar pouco mais do que aquilo que já vem fazendo.   |
|                         | Procurar envolver-se no trabalho de forma a dar solução aos problemas.<br>É capaz de colocar-se no lugar do outro, sensibilizando-se com sua problemática e procurando soluções para suas dificuldades. |

Fonte: adaptado de Codo (1999, p. 266).

Benevides-Pereira (2002), Ogeda et al. (2003) e Alevato (2004) relata que fadiga constante, distúrbios do sono, falta de atenção, alterações da memória, negligência, irritabilidade, tendência ao isolamento, sentimento de onipotência, humor depressivo são alguns dos sintomas físicos, psíquicos, comportamentais e defensivos que apresentam os trabalhadores com Burnout. A pessoa começa a sentir necessidade de isolamento social, de distanciamento, ignorando as falhas de seu próprio agir.

## Contextualização de telemarketing

Segundo Glina e Rocha (2003), o telemarketing é qualquer atividade por meio de sistemas de informações e múltiplas mídias, com a finalidade de desenvolver ações de marketing ou favorecer a comunicação com clientes, público ou agências governamentais. No telemarketing, são processadas chamadas telefônicas e é administrado o relacionamento de uma empresa e seus clientes.

Condensando as definições apresentadas, é possível concluir que o Telemarketing é uma nova disciplina do marketing que utiliza tecnologias da informação e múltiplas mídias (e-mail, telefone, internet), recursos humanos e infraestrutura para estreitar relacionamentos com os clientes e realizar negócios (STONE; WYMAN, 1992; GLINA; ROCHA, 2003).

Além das funções, a modalidade também pode caracterizar o call center. São três modalidades no geral: ativo, receptivo e misto. No primeiro, o operador faz a ligação para o cliente. Essa modalidade é, geralmente, encontrada em centrais de vendas e em centrais de pesquisa de mercado. No segundo, a empresa recebe a ligação do cliente. Normalmente, estas chamadas são atendidas pelo SAC. A terceira modalidade é uma mescla das modalidades anteriores. O operador é responsável tanto por fazer ligações quanto por receber ligações. (ALGODOAL, 2002).

Azevedo e Caldas (2005) explicam que os call centers modernos são ambientes que funcionam usando tecnologias das áreas de informação, computação e telecomunicações. Com o passar do tempo, essas áreas ficaram mais entrelaçadas propiciando desenvolvimento e consolidação dos call centers. A seguir, serão apresentadas algumas dessas tecnologias.

O primeiro ajuda a agilizar o trabalho, pois libera as mãos para a realização de atividades complementares. O segundo reduz o tempo do ciclo de vendas devido à automatização, proporciona acesso rápido a informações sobre o cliente e dá agilidade de controle ao supervisor e à gerência. Por último, o terceiro proporciona uma postura física mais confortável, evitando o desgaste físico e as doenças relacionadas ao trabalho do operador.

Algodoal (2002) menciona os equipamentos de apoio usados no telemarketing. Os de importância primordial são os fones de cabeça (headphones ou head-sets), o computador e o mobiliário ergonômico. Cauduro et al. (2002) ressalta que a imagem da empresa está ligado com a qualidade de atendimento. A busca pela qualidade tem transformado call centers em profit centers, ou seja, atendimento de clientes em termos de informação, dúvidas e prestar serviços e a venda de produtos e serviços quando o cliente liga.

O controle do tempo de atendimento é rigidamente controlado. Alguns são o cálculo em situação real do tempo de atendimento, que servirá para outro cálculo (o Tempo Médio de Atendimento – TMA) e o cálculo diário e mensal da porcentagem do efetivo que não deixa o cliente esperar mais de dez segundos na linha (VILELA; ASSUNÇÃO, 2004).

O estresse em teleoperadores é um ciclo vicioso. Condições de trabalho desfavoráveis causam estresse nos teleoperadores. Estes comprometem a produtividade e por consequência os negócios da empresa. Assim, os teleoperadores ao verem que tem baixa produtividade e estão abalados emocionalmente ficam cada vez mais estressados com a possibilidade de serem punidos e/ou demitidos (LIMA, 2007).

Outras são dores, fadiga, sintomas de LER/DORT, distúrbios biológicos, crises nervosas, alterações de humor, insônia, angústia, dificuldades no trabalho intelectual, sentimentos negativos em relação a si mesmo, dificuldades nas relações familiares e sociais (SOARES; ASSUNÇÃO; LIMA, 2006; MENDES; VIEIRA; MORRONE, 2009).

Jones et al. (2002) concluíram que o operador de telesserviços tem duas vezes mais chance de apresentar sintomas vocais do que outras pessoas que não trabalham nessa função. Isso pode ser resultado do pouco conhecimento sobre o uso profissional da voz.

Muitos operadores de telesserviços apresentam hábitos contrários aos preconizados na literatura conforme Ferreira et al. (2008).

## Metodologia

A pesquisa é descritiva, exploratória e de natureza qualitativa. A pesquisa qualitativa interpreta fenômenos e a atribuição de significados sem o uso de métodos e técnicas estatísticas. Tem o investigador envolvido em uma experiência intensiva com os sujeitos, ou seja, os participantes (CRESWELL, 2010; PRODANOV; FREITAS, 2013).

O universo da pesquisa é composto por operadores de teleatendimento de call centers localizados na cidade de Fortaleza/CE. A amostra é composta por oito operadores de teleatendimento. Como método de coleta de dados, utilizou-se a entrevista que foi realizada com auxílio de um questionário semiestruturado e gravada usando um telefone celular.

Os primeiros contatos foram feitos por meio de telefone ou por apresentação pessoal. Todos os entrevistados foram informados que as entrevistas seriam gravadas e que a gravação era importante para a confiabilidade dos dados coletados. Foram também, informados que ficariam no anonimato. Esta etapa foi realizada no período de 11/11/2014 a 13/11/2014.

As perguntas usadas na entrevista foram formuladas tendo como embasamento teórico o Inventário de Burnout de Maslach e Jackson (1981) e as dimensões de Burnout explicadas por Codo (1999).

O roteiro foi dividido em duas partes: a primeira envolve os dados sociodemográficos do entrevistado e a segunda envolve os objetivos da pesquisa.

Quadro 2 - Grupo de perguntas da pesquisa

| Perguntas | Objetivos Específicos | Objetivo do grupo de perguntas  |
|-----------|-----------------------|---|
| 1º        | -                     | Dados demográficos do entrevistado.   |
| 2º        | 1º<br>2º<br>3º        | Obter informações sobre exaustão emocional nos operadores de <i>telemarketing</i> .<br>Coletar informações sobre despersonalização nos operadores de <i>telemarketing</i> .<br>Conseguir informações sobre realização profissional nos operadores de <i>telemarketing</i> . |

Fonte: Elaborado pelos autores.

As entrevistas foram realizadas em locais diferentes. Seis delas foram realizadas na empresa e duas delas foram realizadas na casa do operador. As que foram realizadas na empresa foram autorizadas pelo supervisor.

Com relação ao tratamento dos dados, o método de análise de conteúdo, desenvolvida por Bardin (2011), foi utilizado na pesquisa. Este método é usado para descrever e interpretar o conteúdo de documentos e textos como cartas, cartazes, jornais, revistas, informes, livros, relatos autobiográficos, discos e outros. É uma interpretação pessoal por parte do pesquisador com relação à percepção que tem dos dados (MORAES, 1999).

Na realização do processo de análise de conteúdo, algumas etapas foram seguidas: a pré análise, a preparação do material e o tratamento dos resultados.

Na etapa pré análise, foram definidos os documentos que servirão de fundamento para a

análise, os objetivos do referencial teórico, os pressupostos e os indicadores que embasarão a interpretação final, as categorias de análise, as unidades de contexto e o roteiro da entrevista.

Desta forma, foram estabelecidas três categorias de análise: exaustão emocional, despersonalização e realização profissional.

A partir dessas categorias de análise, foram formuladas unidades de contexto. O quadro 3 mostra cada uma delas.

Quadro 3 - Categorias de análise e unidades de contexto da análise de conteúdo

| <b>CATEGORIAS DE ANÁLISE</b>   | <b>UNIDADE DE CONTEXTO</b>  |
|--------------------------------|---|
| <b>Exaustão emocional</b>      | Fadiga/Esgotamento.<br>Tensão.<br>Ansiedade.<br>Depressão.<br>Frustração.<br>Insatisfação.<br>Angústia.<br>Raiva.<br>Impotência.<br>Desesperança.   |
| <b>Despersonalização</b>       | Sentimento de não querer ajudar mais do que pode.<br>Distanciamento emocional.<br>Ausência de confiança relativa à organização.<br>Atitudes críticas e negativas em relação a organização.<br>Problemas de relacionamentos com colegas. |
| <b>Realização profissional</b> | Procurar envolver-se no trabalho de forma a dar solução aos problemas.<br>Possuir estímulo acreditando naquilo que faz e no que poderá vir a realizar.<br>Sentir-se realizado.<br>Contribuir efetivamente.                              |

Fonte: Elaborado pelos autores.

Na preparação do material, foi realizada a transcrição, a organização, a ordenação e a classificação das entrevistas por entrevistado.

Na etapa exploração do material, foi realizado o estudo detalhado do material, orientado pelos pressupostos e pelos objetivos específicos da pesquisa e referenciais teóricos escolhidos, a partir dos quais foram realizadas a codificação, a classificação e a categorização do conteúdo. Dessa forma, as entrevistas foram analisadas codificando cada transcrição em unidades de contexto, categorias definidas na fase de pré análise.

## **Análise e discussão dos resultados**

### **Perfil da Amostra**

A descrição da amostra apresenta o perfil dos participantes deste estudo. Para preservar a identidade dos entrevistados, os nomes não serão citados. Serão tratados por O1 a O8. A tabela 1, a seguir, mostra o perfil sociodemográfico de cada um.

Tabela 1 - Perfil sócio demográfico da amostra

| Operador | Área     | Sexo      | Idade | Escolaridade               | Tempo na empresa | Nº atend. | Atestado méd |
|----------|----------|-----------|-------|----------------------------|------------------|-----------|--------------|
| O1       | SAC      | Feminino  | 25    | Ensino Médio Completo      | 1a 10m           | 20        | Sim          |
| O2       | SAC      | Feminino  | 37    | Ensino Médio Completo      | 7m               | 47        | Não          |
| O3       | Cobrança | Masculino | 23    | Ensino Médio Completo      | 1a 10m           | 40        | Não          |
| O4       | SAC      | Feminino  | 30    | Ensino Superior Incompleto | 2a 2m            | 15        | Sim          |
| O5       | SAC      | Feminino  | 26    | Ensino Superior Incompleto | 1a 7m            | 15        | Não          |
| O6       | Cobrança | Feminino  | 26    | Ensino Superior Incompleto | 4m               | 45        | Não          |
| O7       | SAC      | Feminino  | 34    | Ensino Superior Incompleto | 4a               | 20        | Sim          |
| O8       | Vendas   | Masculino | 27    | Ensino Superior Incompleto | 2a 6m            | 20        | Sim          |

*Fonte: elaborado pelos autores.*

A amostra é composta por operadores de três áreas: serviço de atendimento ao cliente (SAC), cobrança e vendas. A maioria é do sexo feminino, 6 sujeitos e ensino superior incompleto. Como o trabalho é de apenas seis horas ou seis horas e vinte minutos, os operadores podem cursar uma faculdade com mais liberdade de tempo. Outras características são a faixa de idade que é de 23 a 37 anos e o tempo médio de empresa é de quase dois anos.

O número de atendimentos depende da empresa. Cada empresa escolhe o sistema, os procedimentos de atendimento, o tempo médio de atendimento (TMA) e outros fatores. Estes irão influenciar no número médio de atendimentos diários.

### Exaustão emocional

O primeiro objetivo específico deste estudo é investigar indícios da dimensão exaustão emocional da Síndrome de Burnout junto aos operadores de teleatendimento. Os resultados da exaustão emocional foi feita por meio das seguintes unidades de contexto: fadiga/ esgotamento, tensão, ansiedade, depressão, frustração, insatisfação, angustia, raiva, impotência e desesperança. A tabela 2, apresenta a frequência desses resultados.

Tabela 2 - Resultado da exaustão emocional

| 1. Exaustão emocional - categoria de análise | O1 | O2 | O3 | O4 | O5 | O6 | O7 | O8 | Total | %   |
|--|----|----|----|----|----|----|----|----|-------|-----|
| 1.1 Fadiga/Esgotamento                       | 4  | 2  | 1  | 2  | 1  | 2  | 2  | 2  | 16    | 21  |
| 1.2 Tensão                                   | 1  | 1  |    | 1  |    | 1  |    | 1  | 5     | 7   |
| 1.3 Ansiedade                                | 1  | 1  | 4  | 1  |    | 1  |    | 1  | 9     | 12  |
| 1.4 Depressão                                | 2  | 3  |    |    |    |    |    |    | 5     | 7   |
| 1.5 Frustração                               | 1  | 1  |    | 1  | 1  | 1  |    | 1  | 6     | 8   |
| 1.6 Insatisfação                             | 2  | 1  |    | 2  | 1  | 1  |    | 1  | 8     | 11  |
| 1.7 Angústia                                 | 2  | 1  |    | 1  |    |    |    | 1  | 5     | 7   |
| 1.8 Raiva                                    | 5  | 1  | 1  |    |    | 1  | 1  | 1  | 10    | 13  |
| 1.9 Impotência                               | 2  | 1  |    | 1  | 1  |    | 1  | 1  | 7     | 9   |
| 1.10 Desesperança                            | 1  | 1  |    | 1  |    |    |    | 1  | 4     | 5   |
| Total  | 21 | 13 | 6  | 10 | 4  | 7  | 4  | 10 | 75    | 100 |

Fonte: elaborado pelos autores.

Percebe-se que a exaustão obteve 75 fragmentos das falas. Destas, a fadiga/esgotamento teve maior destaque com 16 fragmentos, ou 21% do total. A menor foi desesperança que obteve 4, ou 5% do total. Com relação à fadiga/esgotamento, houve um total de 16 fragmentos, ou seja, 21% do total. Benevides-Pereira (2002) relata que fadiga constante é um dos sintomas físicos do Burnout. O O1 relata que 'procura forças para encarar porque sabe como vai ser cansativo. Também procura pensar nas coisas boas que vai ter principalmente o convívio com as colegas'.

O operador O5 relata que o cansaço não é por causa dos clientes ou por causa do trabalho e sim 'devido ao horário cedo que acorda e como eu vou a noite pra faculdade é um período curto para dormir fica cansada quando chega em casa'. Os outros operadores citaram fadiga/esgotamento, mas não como algo frequente.

Com respeito à tensão, houve um total de 5 fragmentos, ou seja, 7% do total. Apenas os operadores O1, O2, O4, O6 e O8 citaram tensão. Nas falas, pode-se perceber que as causas das tensões são as metas difíceis de serem alcançadas.

Raiva foi citada 10 vezes, ou seja, 13% do total. Novamente, os clientes são a principal causa para raiva dos operadores. Alguns chegam a relatar que só a voz alterada do cliente já causa raiva. O O1 relatou que algo que o deixa com raiva é a falta de organização dos seus colegas de trabalho.

Em relação à ansiedade, houve um total de 9 fragmentos, ou seja, 12% do total. Os operadores que citaram ansiedade relataram que os motivos são os clientes, por não saberem como o próximo cliente irá reagir, as mudanças no sistema ou em algum procedimento, as metas, por exemplo, de vendas, que não estão sendo alcançadas e as formas rígidas de controle exercidas como, por exemplo, o TMA (VILELA; ASSUNÇÃO, 2004). "Ansiedade sim, principalmente quando acontece algo tipo vai trocar o sistema, vai entrar alguma coisa nova"(O7).

A depressão foi citada 5 vezes, ou seja, 7% do total. O1, ao citá-la, fala que quando a depressão aparece dá vontade de fazer o seu trabalho e ir embora sem falar com ninguém. O2 relata que "dá uma depressão, uma vontade de sair correndo e não voltar nunca mais. Ela começa logo quando acordo pela manhã. É um trabalho desprazeroso, horrível que não devia nem existir".



A frustração teve frequência de 6 ocorrências, ou seja, 8% do total e a insatisfação teve frequência de 8 citações, ou seja, 11% do total. Esses sentimentos foram citados frequentemente associados às empresas.

Há uma grande quantidade de call centers terceirizados. Segundo Mendes, Vieira e Morrone (2009), nestes, na maioria das vezes, os salários são baixos, não há política de valorização, ocorre a substituição do pagamento de horas extras por banco de horas e demonstrações de desinteresse em manter o profissional na empresa causando sofrimento no trabalho e intensificando o processo de precarização das relações de trabalho.

*Lá está quase no limite de tudo que eu podia dar, porque não vai ter para onde ir é ali e ponto. Não tem como crescer. Nem lá, na casa do cliente, nem na própria sede. Na maioria das vezes, parece que a gente não está em casa nenhuma. Então, essa situação é o que é pior. Não se sente seguro e acolhido. (O1).*

*Insatisfação, porque não vemos oportunidade de crescimento dentro da empresa. Infelizmente, por nós sermos terceirizados, vindo de outra casa, a gente não é bem vista como os próprios funcionários da nossa empresa que trabalham lá dentro. Isso, às vezes, desanima muito. Quando a gente vê algumas coisas que a gente pede, que nós não nos agradamos, ai a gente reclama, a gente reivindica e não dá em nada. (O4).*

Com respeito a angústia, houve um total de 5 fragmentos, ou seja, 7% do total. Foi citado pelo operador O1 como uma consequência do descaso demonstrado pela casa (empresa que oferece os serviços de call center).

Schaufeli e Enzmann (1998) consideram a impotência e desesperança como sintomas cognitivos do Burnout. A primeira foi registrada 7 vezes, ou seja, 9% do total. Foi relatada associada à dependência na resolução dos problemas dos clientes. “Eu não estou lá para resolver o problema dele, porque eu vou ter que passar para outra pessoa e ela é que vai resolver. E, se ela não resolve, o cliente vai voltar para mim e vai dizer que fui eu que não fiz.” (O1). “Impotência em alguns casos sim para resolver certas coisas que não são da nossa alçada.”(O5).

A desesperança, citada nas frases por 4 vezes, ou seja, 5% do total foi associada com a falta de esperança que um dia a situação irá mudar. O1 relata que quando está no trabalho tem vontade de voltar para casa e não voltar mais para o local de trabalho. Acrescenta também que, ultimamente, isso tem acontecido muito. O2 usa a expressão “escravidão disfarçada” para designar o seu trabalho.

Com base na análise dos resultados de cada unidade, há indícios de exaustão emocional nos operadores, principalmente nos O1 e O2. Foi apresentada a cronicidade (de longa duração) dos sintomas, um dos requisitos para caracterizar Burnout (BENEVIDES-PEREIRA, 2002; BENEVIDES-PEREIRA, 2003). A atuação do RH e as formas de controle foram observadas como sendo influenciadores de tal resultado. A empresa do O1 apresenta baixa atuação do RH fazendo com que ele se sinta desamparado. A empresa do O2 exerce alto controle sobre os operadores e sobre os processos. “Você fica igual a um rato acuado. Você é acuado pelo cliente, pela monitoria e pelo supervisor. O atendimento é robótico e por tudo você é zerado.” (O2).

As consequências percebidas nas entrevistas foram a baixa qualidade, efetividade e realização no trabalho, o aumento do absenteísmo e o aumento na visão negativa da instituição. Com relação ao absenteísmo é interessante notar que muitos operadores utilizam atestados médicos como fuga do trabalho. “Já deu vontade de até de colocar atestado para não ir trabalhar. Como eu tenho tendinite, é mais fácil pra conseguir. Tem uma colega nossa

no trabalho que está afastada há uns 20 dias por estafa. O médico falou que ela já estava com começo de crise de pânico.” (O1). Lima (2007) comenta que alguns operadores chegam ao ponto de colocar atestado apenas para fugir da rotina diária. Relatam que muitas vezes estão saturados do trabalho e não recebem apoio de supervisores que realmente deveriam olhar por eles.

Segundo os entrevistados, os clientes têm uma grande parcela de contribuição para a exaustão. Eles causam ansiedade e raiva. Ansiedade por não saber como será o próximo cliente, que atitudes o operador terá que tomar, que problemas terá que escutar. Raiva por ser responsabilizado por tais problemas e muitas vezes sofrem abusos verbais por parte dos clientes. O operador O8 relata com ironia: “Nossos clientes são maravilhosos, são uma benção. Tem uns que são maravilhosos que esculhambam até a nossa família sem conhecer.”

A empresa também tem sua parcela de contribuição para a exaustão. Depressão, frustração, insatisfação, angustia, impotência e desesperança são ocasionadas pela má gestão das empresas. Depressão, frustração, insatisfação e angustia por ter que ir trabalhar num lugar onde não existem políticas de valorização, amparo, boas condições de trabalho e qualquer oportunidade de crescimento. Impotência pela dependência de outros para resolver problemas. Desesperança por saber que não há perspectiva de melhora na situação de trabalho.

## Despersonalização

O segundo objetivo específico deste estudo é averiguar indícios da dimensão despersonalização da Síndrome de Burnout junto aos operadores de Teleatendimento. A exposição dos resultados da despersonalização foi feita por meio das seguintes unidades de contexto: sentimento de não querer ajudar mais do que pode, distanciamento emocional, ausência de confiança relativa à organização, atitudes críticas e negativas em relação à organização e problemas de relacionamentos com colegas. A tabela 3 a seguir, apresenta a frequência dos resultados da despersonalização.

Tabela 3- Resultado da Despersonalização.

| 2. Despersonalização - categoria de análise                 | O1 | O2 | O3 | O4 | O5 | O6 | O7 | O8 | Total | %   |
|---|----|----|----|----|----|----|----|----|-------|-----|
| 2.1 Sentimento de não querer ajudar mais do que pode.       |    |    |    |    |    |    |    |    | 0     | 0   |
| 2.2 Distanciamento emocional.                               | 1  |    |    | 1  |    |    | 1  |    | 3     | 21  |
| 2.3 Ausência de confiança relativa à organização.           | 1  | 1  |    | 1  | 1  |    | 1  |    | 5     | 36  |
| 2.4 Atitudes críticas e negativas em relação a organização. | 1  | 1  |    | 1  | 1  | 1  | 1  |    | 6     | 43  |
| 2.5 Problemas de relacionamentos com colegas.               |    |    |    |    |    |    |    |    | 0     | 0   |
| Total   | 3  | 2  | 0  | 3  | 2  | 1  | 3  | 0  | 14    | 100 |

Fonte: elaborada pelos autores.

Depois que as demandas de trabalho aumentam e sinais de fadiga/esgotamento, tensão, irritabilidade e ansiedade aparecem, o indivíduo troca de atitudes e condutas e apresenta comportamentos de distanciamento emocional, retirada, cinismo e rigidez (ALVAREZ GALLEGOS; FERNANDEZ RIOS, 1991).



Os entrevistados não descreveram atitudes e sentimentos de não quererem ajudar além do que está prescrito em suas atividades. Nas entrevistas, demonstraram que se for preciso realizam até mesmo funções que não são suas. Dois exemplos são bastante ilustrativos desse comportamento.

Como não é possível responder ao cliente da mesma forma, a válvula de escape para não explodir é tratar o cliente com frieza. “Se ele não for muito educado eu fico mais frio com ele.” (O3). “Às vezes a gente pega um cliente mais complicado. A gente muda até o nosso atendimento sem perceber acaba mudando a forma de atender.” (O4). “Às vezes, acontece de você estar num dia ruim que você não tá bem e aparecem uns clientes que enchem a paciência aí você acaba falando num tom mais sério.” (O5). “Eu sou totalmente frio. Eu sou robótico nessa hora. Sim senhor não senhor, faça isso senhor.”

Ausência de confiança relativa à organização e atitudes críticas e negativas em relação a organização tiveram as maiores frequências, 5 (36%) e 6 (43%) respectivamente. Além da diminuição da produção e da qualidade do trabalho realizado, do aumento do absenteísmo e dos acidentes ocupacionais, Benevides-Pereira (2003) também relata como consequências o aumento na visão negativa da instituição. A seguir, são apresentados alguns depoimentos dos operadores sobre as empresas. “Quando eu comecei eu achava que a empresa era melhor. Agora eu acho que conheço melhor os bastidores da empresa. Eu já perdi um pouco de credibilidade que eu tinha por ela. Não tenho mais confiança.” (O4).

*Antes, eu não conhecia minha empresa. Então, eu não tinha muito que esperar. Eu esperava pelo menos que fosse uma empresa correta que não atrasasse salário e que desse alguma chance para o funcionário crescer, se desenvolver, que motivasse. Enfim, não tinha muitas expectativas, porque não conhecia. Hoje, eu queria que ela fosse bem melhor do que ela realmente é. Ela é muito desorganizada. Motivação para os funcionários é zero. A gente fica muito abandonada por não estar dentro da casa. Muito de vez em quando, aparece alguém para dizer que lembra que nós existimos. Existem coisas que acontecem na empresa (casa) que a gente nem sabe. Processos seletivos, campanhas motivacionais pra gente não é estendido. Eu me sinto muito abandonada. Acho que a empresa é muito amadora. (O1).*

*De certa forma é direito, mas em outros deixa a desejar. Todos esses anos, como a gente está no núcleo daqui e não no núcleo da empresa, então as vezes as oportunidades que passavam batidas... questão de movimentação de cursos de palestras passaram batido. Como já teve vários erros de vários tipos eu me decepcionei sim com a desorganização. No começo, eu esperava mais organização. Esperava que não tivesse tantos erros. Coisas da gente mesmo, coisa do dia a dia, informações. Mas, hoje, a gente já conhece como a empresa age com a gente. Tem que está atrás correndo. (O7).*

Os entrevistados não reportaram problema grave com os colegas. Muitos deles citam que são esses colegas, que muitas vezes, já viraram amigos são os principais motivadores para ir trabalhar. “Eu gosto muito das meninas com quem trabalho. Também gosto do supervisor. Os que eu lido diretamente são muito gente boa. Além da companhia das pessoas, não tem nada o que faça você voltar no outro dia.” (O1). “O que mais me motiva são elas.” (O4). Os entrevistados afirmam que há conflitos, mas comentam que conseguem resolvê-los bem. O7 relata “Temos nossos altos e baixos. Se causar alguma coisa, pede desculpa e passa pra frente.”

Os operadores demonstraram que são preocupados com os clientes que exercem outras funções que não as suas se for necessário para ajudar o cliente. No entanto, essa preocupação pode mudar se o cliente apresentar um comportamento ruim. Quanto pior o cliente for, mais frio o operador será.

Com relação às empresas, grande maioria dos operadores já perdeu a confiança e desenvolveu atitudes críticas e negativas. Falta de perspectiva para crescer e se desenvolver, desorganização, falta de comunicação e amparo são motivos para desmotivação.

Codo (1999) e Benevides-Pereira (2002) explicam que a desmotivação é um sintoma da Síndrome. Lima (2007) explica que esse sentimento atinge muitos operadores quando estão falando com o cliente. Nas empresas dos entrevistados, não há conflitos sérios entre colegas. Quando acontecem conflitos, eles procuram resolver da melhor forma, sem exacerbá-las.

### Realização profissional

O terceiro objetivo específico do trabalho procurou verificar indícios da dimensão realização profissional da Síndrome de Burnout nos entrevistados. Dessa forma, tem-se as seguintes unidades de contexto: procurar envolver-se no trabalho de forma a dar solução aos problemas, possuir estímulo acreditando naquilo que faz e no que poderá vir a realizar, sentir-se realizado e contribuir efetivamente. A tabela 4 apresenta esses resultados.

Tabela 4 - Resultado da Realização profissional.

| 3. Realização Profissional - categoria de análise                                | O1 | O2 | O3 | O4 | O5 | O6 | O7 | O8 | Total | %   |
|--|----|----|----|----|----|----|----|----|-------|-----|
| 3.1 Procurar envolver-se no trabalho de forma a dar solução aos problemas.       | 1  | 1  | 1  | 1  | 1  | 1  | 1  | 1  | 8     | 29  |
| 3.2 Possuir estímulo acreditando naquilo que faz e no que poderá vir a realizar. | 1  | 1  | 1  | 1  | 1  | 1  |    | 1  | 7     | 25  |
| 3.3 Sentir-se realizado.   |    | 1  | 1  | 1  | 1  | 1  |    | 1  | 6     | 21  |
| 3.4 Contribuir efetivamente.   | 1  | 1  | 1  | 1  | 1  | 1  |    | 1  | 7     | 25  |
| Total  | 3  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  | 1  | 4  | 28    | 100 |

Fonte: elaborado pelos autores.

Com relação a procurar envolver-se no trabalho de forma a dar solução aos problemas, houve um total de 8 fragmentos, ou seja, 29% do total. Todos demonstraram que realizam suas tarefas da melhor forma possível. Quando surge um problema ou um cliente está alterado além do normal, eles conseguem remediar a situação. Os entrevistados afirmam que apesar do trabalho ser difícil, realizam bem suas atividades. “Acho que realizo bem as tarefas. Eu sempre fui assim. Gosto muito de fazer, de resolver as coisas. Se eu pegar um problema, eu gosto de resolver por mais difícil que ele pareça. Independente do que seja. Eu sou metida mesmo.” (O4). “Minha realização profissional é muito boa. Eu tenho liberdade de fazer algumas coisas. Eu me sinto necessário. Eu acho que supri a necessidade do cliente.” (O8).

Possuir estímulo acreditando naquilo que faz e no que poderá vir a realizar está bem ligado com sentir-se realizado, pois se a pessoa acredita no que pode realizar e faz isso, ela se sente realizada. No primeiro, houve um total de 7 fragmentos, ou seja, 25% do total. No segundo, houve um total de 6 fragmentos, ou seja, 21% do total. Apenas o O7 não demonstrou tais atitudes. Muitos deles consideram como sendo um trabalho importante, mas não se sentem realizados.

Outros consideram que é um trabalho importante e se realizam fazendo. “Problemas que os clientes tiveram com o setor de vendas questão de má informação. Isso quase prejudicou a



empresa e quase prejudicou o cliente. De certa forma, eu consegui ajudar a solucionar.” (O4). “Já realizei coisas importantes. Já participei de projetos na empresa piloto. Minha bateria, meu grupo foi escolhido para poder fazer então a gente tinha metas que tínhamos que atingir e quando atingíamos éramos muito elogiados conseguimos premiações. Então, eu acho que sim.” (O5).

Por fim, com relação a contribuir efetivamente, houve 7 frequências, ou seja, 25 % do total. Nessa unidade de contexto, foi avaliada a contribuição efetiva para a empresa e para a sociedade. As frases a seguir demonstram como os operadores se sentem. “Sim, eu contribuo. Mais até do que ela merece. O telemarketing é fundamental. A gente sempre precisa de um auxílio para alguma coisa. Seja um produto, seja um serviço. O nosso trabalho é realmente fundamental.” (O4). “Eu contribuo, mas não do jeito que poderia ser. Eu contribuo medianamente. Pra sociedade, eu dou uma ajuda, porque quem vem pra gente está pedindo ajuda. Como nós somos a linha de frente, a gente ajuda. Na medida do possível.” (O7).

*Sim, com certeza eu contribuo. Apesar dela (empresa) não reconhecer. Ela precisa ouvir o que a gente ouve para melhorar o produto dela. Só que no geral ela não faz isso. Para a comunidade, é importante, pois o produto fornecido é para o estado todo e para pessoas físicas e jurídicas. (O1).*

*É importante, porque cada boleto enviado que o cliente faz o pagamento é um lucro que a empresa está recebendo. Então, meu trabalho é muito importante, meu setor é muito importante. Para a comunidade também, porque quando você está com uma conta que você não consegue pagar. Pessoalmente, você não pagou, fica com aquela preocupação. Aquela angústia, aquela coisa e quando você efetua o pagamento você já fica mais tranquilo. (O6).*

Pode-se perceber que a maioria dos entrevistados pontuou todas as unidades de contexto da realização profissional. Eles procuram envolver-se no trabalho e solucionar os problemas que surgem da melhor forma possível. Os clientes, muitas vezes, não colaboram com a resolução dos problemas por tratarem mal os operadores, mas esses nunca trataram mal um cliente.

Sentir-se realizado em uma profissão difícil, que envolve os problemas dos outros e que não tem quase nenhuma perspectiva de crescimento é muito difícil. A estagnação, todos os dias realizar as mesmas tarefas pode desmotivar o operador. Considerar o trabalho importante não indica necessariamente que a pessoa ira sentir-se realizada, pois muitos dos entrevistados consideram o teleatendimento importante, mas não se sentem realizados.

Muitas vezes, essa falta de realização é resultado da falta de reconhecimento por parte da empresa. Em relação aos clientes, a sociedade, alguns reconhecem outros não, a contribuição dada. Poucas recompensas emocionais e pouco reconhecimento são algumas das causas do Burnout (CAMPOS, 2005).

### Considerações finais

O eixo central deste estudo foi verificar se há indícios de Síndrome de Burnout em operadores de teleatendimento que atuam em Fortaleza/CE. A abordagem escolhida foi a sócio psicológica descrita por Maslach e Jackson (1981), tendo em vista que é a mais consensual e difundida em todo o mundo. Nesse sentido, foram utilizadas três dimensões: exaustão emocional, despersonalização e realização profissional.

Com a identificação das dimensões como categorias de análise, buscou-se formular

quais seriam as unidades de contexto para realizar a análise de conteúdo proposta por Bardin (2011). Para tal, foram considerados os sintomas e comportamentos relativos a cada dimensão. Também foi utilizada a pesquisa de Codo (1999) para a elaboração das unidades de contexto. A construção das categorias de análise e das unidades de contexto permitiriam uma análise da importância de cada dimensão na Síndrome de Burnout.

A análise de conteúdo foi feita pontuando as frases dos entrevistados de acordo com cada unidade de contexto. Depois de pontuadas, elas foram analisadas com os dados sociodemográficos dos entrevistados para saber essas variáveis influenciam na Síndrome.

Com relação ao primeiro objetivo específico, de investigar indícios da dimensão exaustão emocional da Síndrome de Burnout, pode-se perceber que essa dimensão é percebida nos operadores, mas não de forma crônica. Apenas os operadores O1 e O2 apresentaram exaustão emocional crônica.

Em relação ao segundo objetivo específico, averiguar indícios da dimensão despersonalização da Síndrome de Burnout, nenhum deles apresentou o desejo de não ajudar além daquilo que pode. Pelo contrário, alguns deles mencionaram que fazem mais do que suas atividades para ajudar um cliente. Outro aspecto da despersonalização é problemas com colegas. Segundo os depoimentos dos operadores, o que mais os motiva a ir trabalhar no outro dia são os colegas.

Com relação ao terceiro objetivo específico, verificar indícios da dimensão realização profissional da Síndrome de Burnout, apesar de ser uma profissão difícil, que lida com pessoas com problemas e que não tem quase nenhuma perspectiva de crescimento, os operadores, na sua maioria, procuram se envolver no trabalho, sabem que estão realizando uma atividade importante e que estão contribuindo para a empresa e para a sociedade.

Os resultados sugerem que os operadores são muito influenciados por diversas variáveis. Empresas que tem alto controle de processos, como no caso da do O2, acabam pressionando seus funcionários. Empresas que tem o departamento de RH fraco ou não atuante também prejudicam os funcionários por não os dar amparo necessário. Empresas que não propiciam oportunidades de crescimento podem prejudicar seus funcionários com a estagnação. Alta pressão para cumprir metas, falta de amparo e de perspectiva de crescimento contribuem fortemente para o aparecimento da Síndrome de Burnout.

As limitações em relação a essa pesquisa foram sentidas quando as entrevistas foram feitas. Apesar do interesse dos operadores em participar da entrevista, o fato de ter ocorrido durante o expediente de trabalho pode ter feito com que o operador tenha respondido às perguntas com maior rapidez, pois interromper o trabalho por determinado tempo pode interferir em seu horário de descanso que é normalmente de 20 minutos.

Finalizando o estudo em questão, sugere-se para estudos futuros o papel do setor de RH e de procedimentos bem estruturados na prevenção da Síndrome de Burnout em operadores de telemarketing. Aliado a isso, poderá ser usada uma amostra maior por meio da abordagem quantitativa.

## REFERÊNCIAS

ALEVATO, H. Estresse, Burnout e cotidiano escolar: novos desafios para a educação básica. Fórum Crítico da Educação, Revista do ISEP - Instituto Superior de Estudos Pedagógicos, v. 2, n. 2, p.9-44, abr./out. 2004.

ALGODOAL, M. J. A. O. As Práticas de Linguagem em Situação de trabalho de operadores de Telemarketing ativo de uma Editora. 2002. Tese (Doutorado em Linguística Aplicada e Estudos da Linguagem) – Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, São Paulo, 2002.



ALVAREZ GALLEGO, E.; FERNÁNDEZ RÍOS, Luis. El Síndrome de " Burnout" o el desgaste profesional. Revista de la Asociación Española de Neuropsiquiatría., v. 11, n. 39, p. 257-265, 1991.

AZEVEDO, M. C.; CALDAS, M. P. O Discurso Evolucionista e a Prática Involutiva: um Estudo Empírico sobre o Impacto de Mudanças Tecnológicas sobre o Desenho do Trabalho em Call Centers. RAC, v. 9, n. 3, p. 33-55, jul./set. 2005.

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

BENEVIDES-PEREIRA, A. M. T. Burnout: quando o trabalho ameaça o bem-estar do trabalhador. São Paulo: Casa do Psicólogo, 2002.

BENEVIDES-PEREIRA, A. M. T. O Estado da Arte do Burnout no Brasil. Revista Eletrônica InterAçãoPsy, Ano 1, nº 1, p. 4-11, Ago. 2003.

CAUDURO, F. F. et al. O Processo de Mudança e Aprendizagem no Call Center de uma Empresa de Telecomunicações. Encontro Nacional Dos Programas De Pós-Graduação Em Administração - EnANPAD, Anais... v. 26, 2002.

CHERNISS, C. Beyond burnout: Helping teachers, nurses, therapists, and lawyers recover from stress and disillusionment. Psychology Press, 1995.

CODO, W. Educação: Carinho e Trabalho. Petrópolis, RJ: Vozes/Brasília: CNTE: Universidade de Brasília. Laboratório de Psicologia do Trabalho, 1999.

CONSOLINO, A. M. G. A. V. Saúde do Trabalhador: foco na formação de profissionais da Vigilância Sanitária. Dissertação (Mestrado em Desenvolvimento Humano: Formação, Políticas e Práticas Sociais) –Universidade de Taubaté, São Paulo, 2013.

COSTA, A. D. Auto-eficácia e burnout. Revista Eletrônica InterAção Psy, v. 1, n. 1, p. 34-67, 2003.

CRESWELL, John W. Mapping the developing landscape of mixed methods research. SAGE handbook of mixed methods in social & behavioral research, v. 2, p. 45-68, 2010.

FARBER, B. A. Crisis in education: Stress and Burnout in the American teacher. Jossey-Bass, 1991.

FERREIRA, L. P. et al. Condições de produção vocal de teleoperadores: relação entre questões de saúde, hábitos e sintomas vocais. Rev. Soc. Bras. Fonoaudiol, v. 13, n. 4, p. 307-315, 2008.

FREUDENBERGER, H. J. Staff burnout. Journal of social issues, v. 30, n. 1, p. 159-165, 1974.

GLINA, D. M. R.; ROCHA, L. E.; Exigências do trabalho, prevalência de dor musculare de sintomas de estresse em estagiários do setor de cobrança de um banco internacional. Revista de Terapia Ocupacional, v. 14, n 1, p. 10-8, jan./abr. 2003.

JONES, K. et al. Prevalence and risk factors for voice problems among telemarketers. Archives of Otolaryngology–Head & Neck Surgery, v. 128, n. 5, p. 571-577, 2002.

LEITE, N. M. B. Síndrome de Burnout e Relações Sociais no Trabalho: um estudo com professores da educação básica. Dissertação (Mestrado em Psicologia) – Instituto de Psicologia, Universidade de Brasília, Brasília, 2007.

LIMA, E. As Condições de Trabalho e as Estratégias de Comunicação nas Operações de Call Center.. Dissertação (Mestrado em Administração) – Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, 2007.

MASLACH, C.; JACKSON, S. E. The measurement of experienced burnout. Journal of organizational behavior, v. 2, n. 2, p. 99-113, 1981.

MENDES, A. M. B.; VIEIRA, A. P.; MORRONE, C. F. Prazer, Sofrimento e Saúde Mental no Trabalho de teleatendimento. Revista Eletrônica de Ciência Administrativa, v. 8, n. 2, p. 151-158, nov. 2009.

MORAES, R. Análise de conteúdo. Revista Educação, Porto Alegre, v. 22, n. 37, p. 7-32, 1999.

OGEDA, C. R. D.; PEDROZO, D. M.; DALLAGRANA, E. T.; SANTOS, R. Burnout em professores: a Síndrome do século XXI. RECE - Rev. elet. Ciência educ., Campo Largo, v. 2, n. 1, p. 3-19, 2003.

PRODANOV, C. C.; FREITAS, E. C. Metodologia do trabalho científico [recurso eletrônico]: métodos e técnicas da pesquisa e do trabalho acadêmico. Novo Hamburgo: Feevale, 2013.

SCHAUFELI, Wilmar; ENZMANN, Dirk. The burnout companion to study and practice: A critical analysis. CRC press, 1998.

SOARES, R. G.; ASSUNÇÃO, A. A.; LIMA, F. P. A. A baixa adesão ao programa de ginástica laboral: buscando elementos do trabalho para entender o problema. Revista Brasileira de Saúde Ocupacional, v. 31, n. 114, p. 149-160, 2006.

STONE, B.; WYMAN, J. (1992). Telemarketing. Tradução de Felipe Rajabally e Gilda Stuart. São Paulo: Nobel, 1992.

VILELA, L. V. O.; ASSUNÇÃO, A. A. Os mecanismos de controle da atividade no setor de teleatendimento e as queixas de cansaço e esgotamento dos trabalhadores. Cad. Saúde Pública, v. 20, n. 4, p. 1069-1078, jul./ago. 2004.