

ÁREA TEMÁTICA: Gestão de Pessoas

**AVALIAÇÃO DA QUALIDADE DE VIDA DOS OPERADORES DE
TELEATENDIMENTO EM UM CONTACT CENTER DO ESTADO DO RIO GRANDE
DO NORTE**



Resumo

Este estudo aborda a Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) no setor de teleatendimento, reconhecido por ser um dos ambientes mais desafiadores do mercado de trabalho, marcado por alta rotatividade, pressão por metas e baixo reconhecimento. Nesse contexto, buscou-se investigar a percepção dos operadores de um *Contact Center* localizado no estado do Rio Grande do Norte, a fim de compreender os fatores que influenciam seu bem-estar e mal-estar no ambiente laboral. O objetivo central foi avaliar a QVT dos teleoperadores por meio da análise quantitativa dos resultados do Inventário de Avaliação da Qualidade de Vida no Trabalho. A pesquisa, de caráter exploratório e abordagem quantitativa, contou com a participação de 46 colaboradores e utilizou estatística descritiva no tratamento dos dados. Os resultados revelaram que o índice geral de QVT encontra-se na Zona de Transição com tendência negativa, configurando um cenário de alerta. Entre os fatores analisados, os mais críticos foram a Organização do Trabalho, marcada por sobrecarga de tarefas, cobranças excessivas e baixa autonomia, e o Elo Trabalho-Vida Social, relacionado à dificuldade de conciliar demandas profissionais e pessoais. Conclui-se que o setor exige intervenções urgentes em práticas de gestão, especialmente na valorização profissional, equilíbrio trabalho-vida e reorganização das atividades.

Palavras-chave: QVT; Teleatendimento; Bem-Estar no Trabalho; Contact Center

Abstract

This study addresses Quality of Work Life (QWL) in the call center sector, recognized as one of the most challenging work environments, marked by high turnover, pressure for targets, and low recognition. In this context, the research sought to investigate the perception of operators from a Contact Center located in the state of Rio Grande do Norte, aiming to understand the factors that influence their well-being and distress in the workplace. The central objective was to evaluate QWL among teleoperators through the quantitative analysis of results obtained from the Quality of Work Life Assessment Inventory. The research, exploratory in nature and with a quantitative approach, involved 46 participants and applied descriptive statistics for data analysis. The findings revealed that the overall QWL index is situated in the Transition Zone with a negative trend, indicating a warning scenario. Among the analyzed factors, the most critical were Work Organization, characterized by work overload, excessive demands, and low autonomy, and the Work-Social Life Link, related to difficulties in balancing professional and personal demands. The study concludes that the sector requires urgent management interventions, especially regarding professional recognition, work-life balance, and task reorganization.

1. Introdução

A Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) tem se consolidado como um tema essencial nas organizações contemporâneas, à medida que empresas reconhecem a importância de ambientes laborais saudáveis, capazes de promover bem-estar, engajamento e produtividade. De forma geral, a QVT refere-se ao conjunto de condições e práticas que influenciam positivamente a experiência do trabalhador, contemplando aspectos físicos, psicológicos, sociais e organizacionais (Ferreira, 2011; Paschoal; Tamayo, 2008). No contexto atual, marcado por transformações tecnológicas e relações de trabalho cada vez mais complexas, torna-se fundamental compreender os fatores que afetam a qualidade de vida nas empresas.

Dentre os setores que mais demandam atenção quanto à QVT está o de teleatendimento, caracterizado por alta rotatividade, pressão por resultados e pouca autonomia no desempenho das funções (Pinheiro, 2018; Bezerra, 2022). A dinâmica de trabalho nesses ambientes, associada à rigidez de roteiros, ao controle por metas e à exposição constante a interações estressantes com clientes, compromete significativamente o bem-estar dos trabalhadores e amplia a ocorrência de sintomas de estresse, ansiedade e esgotamento mental.

Este artigo tem como objetivo analisar a Qualidade de Vida no Trabalho dos operadores de teleatendimento de um Contact Center situado no estado do Rio Grande do Norte, onde optou-se por utilizar o nome fictício Empresa Alfa, com base nos resultados quantitativos obtidos por meio do Inventário de Avaliação da Qualidade de Vida no Trabalho (IA_QVT), proposto por Ferreira (2011). A pesquisa se ancora na abordagem da Ergonomia da Atividade Aplicada à QVT (EAA_QVT), que busca compreender a QVT sob a ótica dos próprios trabalhadores, promovendo uma leitura crítica e contextualizada da realidade organizacional.

A escolha do tema justifica-se pela relevância social e acadêmica de se compreender a QVT em um setor que, apesar de empregar milhares de trabalhadores no Brasil, é frequentemente marcado por condições laborais precárias (Silva, 2021). Além disso, a compreensão dos aspectos que afetam o bem-estar dos operadores pode subsidiar a elaboração de práticas organizacionais mais saudáveis, humanas e sustentáveis, contribuindo tanto para a satisfação dos profissionais quanto para a eficácia da empresa.

Assim, este artigo está organizado da seguinte forma: a próxima seção apresenta a fundamentação teórica, com destaque para os principais modelos de Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) e estudos aplicados ao setor de teleatendimento. Em seguida, são descritos os procedimentos metodológicos adotados, detalhando o instrumento utilizado, a amostra e as técnicas de análise. Posteriormente, são apresentados e discutidos os resultados obtidos a partir da análise quantitativa do IA_QVT. Por fim, o trabalho é concluído com as considerações finais, destacando as implicações práticas, as contribuições acadêmicas e as limitações da pesquisa.

2. Fundamentação Teórica

A Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) é um conceito multifacetado que abrange dimensões físicas, psicológicas e sociais da experiência laboral. De acordo com Picolli e Casagrande (2017), a QVT envolve a criação de condições de trabalho que favoreçam a saúde física e mental dos colaboradores, a valorização de suas

competências e o equilíbrio entre vida pessoal e profissional. Essa definição é ampliada por Cavalheiro et al. (2020), que consideram a QVT uma construção subjetiva, fortemente influenciada por fatores como o clima organizacional, as relações interpessoais, as oportunidades de desenvolvimento e os benefícios oferecidos.

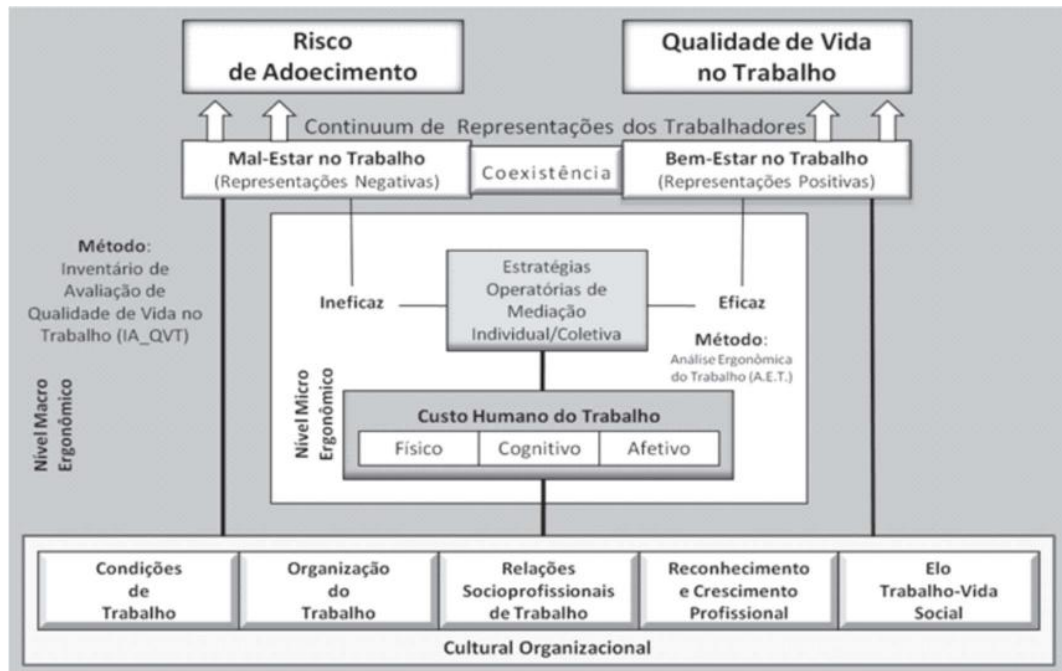
A literatura apresenta diversos modelos teóricos que estruturam o entendimento da QVT. Rodrigues (1994), ao comentar o modelo de Davis e Werther (1983), agrupa os elementos de QVT em três categorias: organizacionais (estrutura e fluxo de trabalho), ambientais (ajuste entre o cargo e as expectativas profissionais) e comportamentais (necessidades de autonomia, valorização e feedback). Já Westley (1979) propõe uma abordagem sociotécnica da QVT, destacando quatro problemáticas-chave: insegurança, injustiça, alienação e anomia, as quais devem ser superadas para a humanização do trabalho.

Outra importante contribuição é o modelo de Hackman e Oldham (1975), que identifica cinco dimensões do trabalho (variedade de habilidades, identidade da tarefa, significado da tarefa, autonomia e feedback) como responsáveis por três estados psicológicos críticos (significado percebido, responsabilidade e conhecimento dos resultados), os quais levam a altos níveis de motivação, satisfação e desempenho.

Mais recentemente, Ferreira (2011) propôs um modelo denominado Ergonomia da Atividade Aplicada à Qualidade de Vida no Trabalho (EAA_QVT). Trata-se de uma abordagem contra-hegemônica, que valoriza o ponto de vista dos trabalhadores, suas atividades reais e a participação ativa no diagnóstico e na proposição de melhorias. Ferreira critica as práticas assistencialistas que culpabilizam o indivíduo pelas falhas da organização e propõe uma metodologia que investiga as causas estruturais de desgaste físico e mental, como a sobrecarga, o controle rígido e a falta de reconhecimento.

A EAA_QVT realiza um macrodiagnóstico organizacional e um microdiagnóstico ergonômico, com base na fala dos trabalhadores, para identificar fatores críticos como más condições de trabalho, relações socioprofissionais precárias, ausência de perspectiva de crescimento e dificuldades na conciliação entre trabalho e vida pessoal (Ferreira, 2015). A escuta ativa do trabalhador, segundo o autor, é por si só uma ação de QVT, pois permite a expressão das vivências e a corresponsabilização da gestão pelos resultados. A Figura 1 ilustra os níveis de análise, fatores e dimensões que compõem a EAA_QVT, assim como os métodos correspondentes em cada nível.

Figura 1 - Modelo Descritivo Teórico-Metodológico de Avaliação de Qualidade de Vida no Trabalho (QVT): Níveis Analíticos, Fatores Estruturadores e Métodos



Fonte: Ferreira (2011, p. 178)

Esse modelo teórico orienta o Inventário de Avaliação da Qualidade de Vida no Trabalho (IA_QVT) utilizado neste estudo e fundamenta as análises das dimensões de QVT a partir das percepções concretas dos operadores de teleatendimento.

O bem-estar no ambiente de trabalho aparece como uma das principais expressões da QVT, sendo definido como a presença contínua de sentimentos positivos durante a realização das atividades laborais. Paschoal e Tamayo (2008) propõem um modelo que reúne as abordagens hedônica e eudaimônica, considerando tanto a experiência afetiva (emoções e humores) quanto a percepção cognitiva de satisfação e propósito no trabalho.

Siqueira e Padovam (2008) contribuem para essa discussão ao definirem o bem-estar a partir de três dimensões: a satisfação com o trabalho (prazer e contentamento com as atividades desenvolvidas), o envolvimento com o trabalho (grau de dedicação e paixão) e o comprometimento afetivo organizacional (laço emocional com a organização). Esses fatores estão diretamente ligados à motivação, desempenho e permanência do trabalhador na empresa.

Warr (1987) complementa essa visão ao propor que o bem-estar se manifesta por meio de cinco componentes: afeto, aspiração, autonomia, competência e funcionamento integrado. Já Ferreira (2011) entende o bem-estar como o resultado da presença duradoura de sentimentos como alegria, segurança, respeito e justiça no ambiente de trabalho. Para ele, a saúde do trabalhador está vinculada à sua capacidade de enfrentar tensões organizacionais com o suporte de estratégias individuais e coletivas.

Assim, o bem-estar no trabalho não se restringe à ausência de sofrimento, mas envolve a percepção de significado, pertencimento e equilíbrio entre a vida pessoal e

profissional (Siqueira; Padovam, 2008; Ferreira, 2011). Além disso, Ferreira (2011) reforça que o bem-estar está relacionado à saúde no trabalho, compreendida como a capacidade contínua dos trabalhadores de lidarem com as tensões do ambiente laboral, mobilizando estratégias individuais e coletivas para preservar sua integridade física, mental e emocional. Desse modo, a promoção da QVT deve envolver não apenas medidas paliativas, mas também uma transformação mais profunda nas estruturas e práticas organizacionais.

No contexto do setor de teleatendimento, a discussão sobre QVT e bem-estar torna-se ainda mais relevante. Esse segmento tem crescido significativamente nas últimas décadas, consolidando-se como uma das principais formas de inserção no mercado formal, especialmente entre jovens e pessoas em busca do primeiro emprego (Bezerra, 2022). Apesar disso, é marcado por condições laborais adversas, como baixos salários, alta rotatividade, pressão intensa por metas, pouca autonomia e contato frequente com clientes hostis (Pinheiro, 2018).

Santos (2021) destaca que os profissionais de teleatendimento frequentemente percebem seu trabalho como pouco valorizado, enfrentando jornadas exaustivas e grande rigidez nas normas operacionais. O controle intensivo, o monitoramento constante e a cobrança por desempenho geram sintomas de estresse, esgotamento emocional e baixa motivação. Além disso, a escassez de oportunidades reais de crescimento contribui para a sensação de estagnação e desvalorização no ambiente de trabalho.

A expansão desse setor para o Nordeste brasileiro, e em especial para a Região Metropolitana de Natal (RMN), tem sido impulsionada por fatores como a disponibilidade de mão de obra jovem, o menor custo operacional e a concessão de incentivos fiscais (Silva, 2021). Entretanto, essa expansão nem sempre foi acompanhada de investimentos em melhoria das condições de trabalho. Segundo Bezerra (2022), apesar do crescimento das operações na região, persistem problemas como escalas irregulares, ausência de folgas fixas e ambientes de trabalho pouco acolhedores, dificultando a conciliação entre vida profissional e pessoal.

Diante desse panorama, torna-se essencial analisar a QVT nesse setor com base na percepção dos próprios trabalhadores, de modo a orientar estratégias mais justas e sustentáveis de gestão. O modelo de Ferreira (2011) oferece uma base teórica e metodológica sólida para essa análise, ao propor uma abordagem crítica e participativa que valoriza o conhecimento dos trabalhadores sobre sua própria realidade. Por meio do IA_QVT, é possível captar de forma sistemática e sensível as dimensões mais relevantes da experiência laboral no setor de teleatendimento.

3. Metodologia

A presente pesquisa é de natureza exploratória, com abordagem quantitativa, voltada à análise da percepção dos operadores de teleatendimento sobre sua QVT, com base no Inventário de Avaliação da Qualidade de Vida no Trabalho (IA_QVT), desenvolvido por Ferreira (2011). O instrumento é estruturado com base na Ergonomia da Atividade Aplicada à QVT e apresenta elevada consistência interna, sendo amplamente validado em contextos organizacionais diversos.

O IA_QVT é composto por 61 itens organizados em cinco fatores: (1) Condições de Trabalho (12 itens), (2) Organização do Trabalho (9 itens), (3) Relações

Socioprofissionais (16 itens), (4) Reconhecimento e Crescimento Profissional (14 itens) e (5) Elo Trabalho-Vida Social (10 itens). Os itens são respondidos em escala Likert de 0 a 10, na qual 0 representa a total discordância e 10 a total concordância com a afirmativa apresentada. A média geral de cada fator permite classificar a percepção dos trabalhadores segundo zonas de mal-estar, transição ou bem-estar, conforme parâmetros psicométricos estabelecidos pelo instrumento.

A amostra foi composta por 46 operadores de teleatendimento de uma empresa localizada no estado do Rio Grande do Norte, todos vinculados à mesma operação. A seleção ocorreu por conveniência, devido ao vínculo profissional prévio da pesquisadora com o setor. A aplicação do questionário foi realizada de forma online, via Google Forms, com distribuição dos links via whatsapp por intermédio dos supervisores da operação, respeitando as diretrizes éticas e assegurando o anonimato dos participantes.

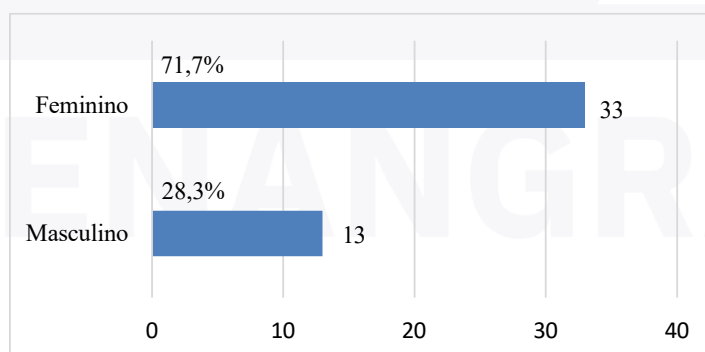
Para análise dos dados, utilizou-se estatística descritiva, com cálculo de médias e desvios padrão, analisados por meio do software Excel. Os resultados foram organizados por fator, conforme a estrutura do IA_QVT, possibilitando uma avaliação objetiva das dimensões da QVT.

Além disso, a pesquisa seguiu rigorosamente os princípios éticos recomendados para estudos com seres humanos. O Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE) foi disponibilizado eletronicamente, assegurando que todos os participantes compreendessem os objetivos, riscos e garantias de confidencialidade do estudo.

4. Análise e Discussão dos Resultados

A amostra deste estudo se caracterizou pelo perfil de participantes em sua maioria do sexo feminino (71,7%), conforme gráfico 1, dado que acompanha a tendência nacional do setor, em que mais de 70% dos profissionais são mulheres, conforme dados da Associação Brasileira de Telesserviços (ABT). Essa predominância pode estar associada à flexibilidade de horários e à jornada reduzida, características que favorecem a conciliação com outras atividades, como responsabilidades familiares.

Gráfico 1 - Distribuição da amostra por gênero

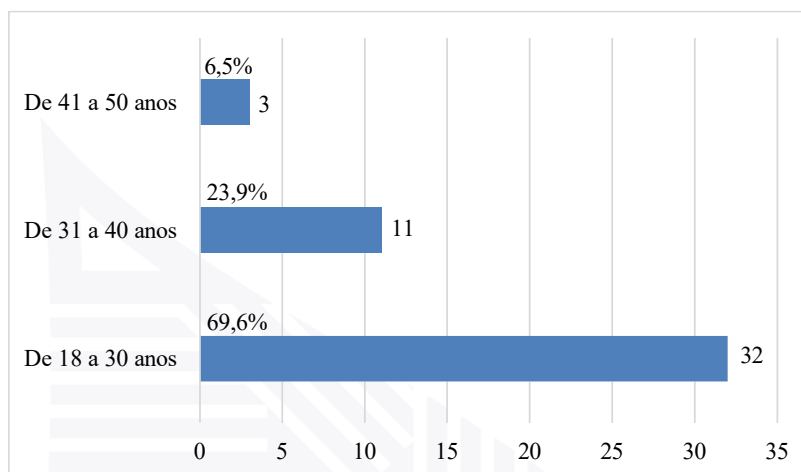


Fonte: Dados da pesquisa (2024)

Em relação à faixa etária, 69,6% dos respondentes têm entre 18 e 30 anos, evidenciando a forte presença de jovens no setor. As faixas de 31 a 40 anos e de 41 a 50 anos representaram 23,9% e 6,5% da amostra, respectivamente, conforme demonstrados no gráfico 2. Esses dados refletem o perfil típico do setor de

teleatendimento, reconhecido por atrair profissionais em início de carreira, em busca do primeiro emprego ou de oportunidades temporárias.

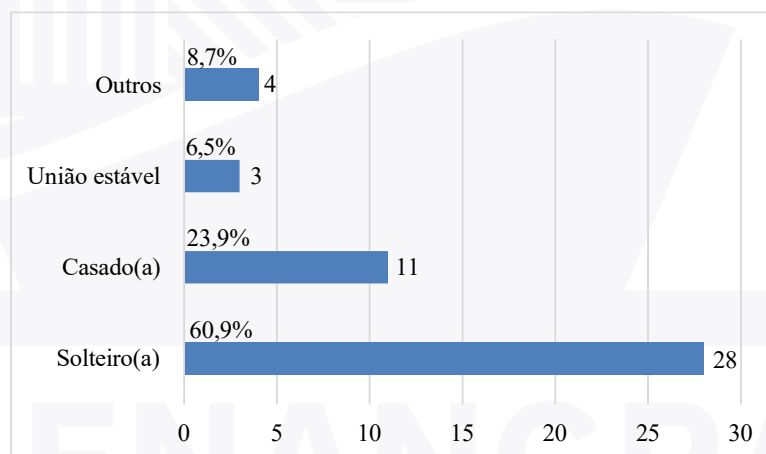
Gráfico 2 - Distribuição dos participantes por faixa etária



Fonte: Dados da pesquisa (2024)

Quanto ao estado civil, a maioria é solteira (60,9%), seguida por casados (23,9%), participantes em união estável (6,5%) e outros (8,7%). Esses dados contribuem para contextualizar a realidade social e profissional dos teleoperadores, auxiliando na compreensão das percepções sobre a QVT analisadas ao longo do estudo. Os dados estão organizados no gráfico 3.

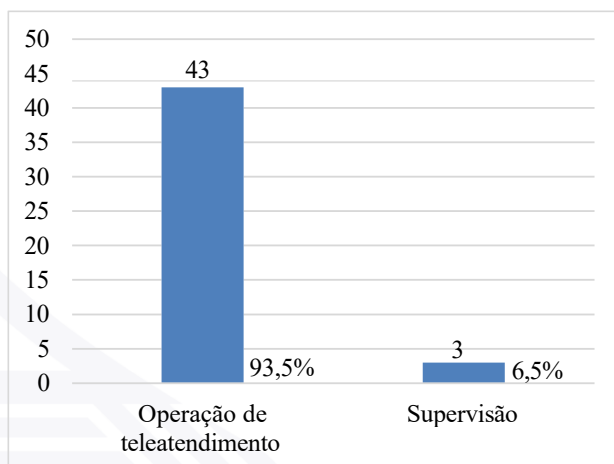
Gráfico 3 - Distribuição dos participantes por estado civil



Fonte: Dados da pesquisa (2024)

Conforme gráfico 4, a maioria dos participantes (93,5%) atua na operação de teleatendimento, enquanto apenas 6,5% estão na supervisão. Essa distribuição reflete a estrutura hierárquica típica do setor, marcada pela predominância da base operacional. A desproporção pode impactar negativamente a QVT, uma vez que a sobrecarga dos supervisores dificulta o acompanhamento individualizado, a oferta de feedbacks e o suporte às equipes, comprometendo o bem-estar dos operadores.

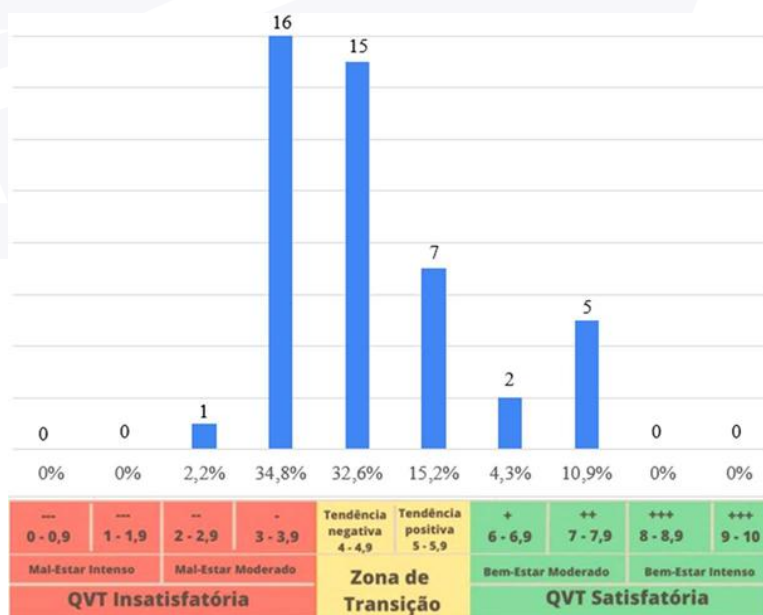
Gráfico 4 - Distribuição dos participantes por lotação



Fonte: Dados da pesquisa (2024)

Quanto ao índice geral de QVT dos operadores de teleatendimento da Empresa Alfa, os resultados indicaram uma média global de 4,6 (DP = 1,26), posicionando-se na Zona de Transição, conforme a cartografia psicométrica do IA_QVT. Essa zona representa um estado de alerta, caracterizado pela coexistência de percepções positivas e negativas no ambiente laboral. A maior parte dos participantes encontra-se em zonas críticas: 34,8% em mal-estar moderado e 32,6% em transição com tendência negativa. Apenas 10,9% relataram estar na zona de bem-estar moderado, o que evidencia a necessidade de ações organizacionais voltadas à melhoria das condições de trabalho e à promoção do bem-estar. As médias foram dispostas na figura 2.

Figura 2 – Distribuição da percepção geral de QVT na Empresa Alfa



Fonte: Dados da pesquisa (2024)

Quanto aos resultados por fator, o primeiro fator analisado foi Condições de Trabalho, que obteve uma média geral de 6,9 e desvio padrão de 2,17, situando-se na faixa de "Bem- estar Moderado". Essa classificação sugere que, de modo geral, os

colaboradores consideram o ambiente físico adequado para a execução das atividades. Nota-se, conforme descritos na tabela 1, que os itens mais bem avaliados referem-se à iluminação, à segurança e aos instrumentos de trabalho, o que aponta para um cuidado da empresa com aspectos básicos de infraestrutura. Contudo, o apoio técnico foi identificado como ponto de alerta, com média de 5,0, demonstrando que os colaboradores sentem carência nesse suporte, o que pode comprometer a eficiência e a segurança das operações.

Conforme salienta Cardoso (2017), é comum que os operadores enfrentem situações de precariedade no ambiente físico, como cadeiras danificadas, mobiliário improvisado e escassez de estações de trabalho em condições adequadas. Além disso, o uso de equipamentos obsoletos ou ineficientes compromete a realização das tarefas e contribui para o adoecimento desses profissionais. Essa descrição se alinha aos resultados da pesquisa, que, apesar de indicarem certo conforto em aspectos específicos, também apontam heterogeneidade nas respostas, com alguns itens apresentando altos desvios padrão, como o mobiliário (3,5) e o conforto no local de trabalho (3,49), sugerindo que nem todos os setores ou posições oferecem as mesmas condições físicas. Assim, ainda que não tenha sido o fator mais crítico, as condições materiais de trabalho seguem como um ponto de atenção, especialmente considerando que sua precariedade pode gerar impactos diretos na saúde física e mental dos trabalhadores.

Tabela 1- Distribuição dos itens do fator Condições de Trabalho

Item	Média	DP	Zona
<i>O nível de iluminação é suficiente para executar as atividades.</i>	7,9	2,72	Bem-estar Moderado
<i>O trabalho que realizo coloca em risco a minha segurança física.</i>	7,8	3,06	Bem-estar Moderado
<i>Os instrumentos de trabalho são suficientes para realizar as tarefas</i>	7,6	2,66	Bem-estar Moderado
<i>Na empresa, as condições de trabalho são precárias.</i>	7,5	3,22	Bem-estar Moderado
<i>O posto de trabalho é adequado para a realização de tarefas.</i>	7,3	2,94	Bem-estar Moderado
<i>A temperatura ambiente é confortável.</i>	7,0	3,35	Bem-estar Moderado
<i>O espaço físico é satisfatório.</i>	6,9	3,09	Bem-estar Moderado
<i>O material de consumo (espojinha de headset) é suficiente.</i>	6,7	3,39	Bem-estar Moderado
<i>O local de trabalho é confortável</i>	6,5	3,49	Bem-estar Moderado
<i>Os equipamentos necessários para a realização das tarefas são precários</i>	6,5	3,42	Bem-estar Moderado
<i>O mobiliário existente no local de trabalho é adequado.</i>	6,2	3,50	Bem-estar Moderado
<i>O apoio técnico para as atividades é suficiente.</i>	5,0	3,12	Zona de Transição (Tendência positiva)

Fonte: Dados da pesquisa (2024)

Na sequência, o fator Organização do Trabalho apresentou a pior média entre todos os fatores analisados: 2,0 e desvio padrão de 1,72, classificada como "Mal-estar Moderado". Esse resultado reflete uma percepção crítica dos operadores em relação à dinâmica de execução das tarefas, apontando para uma realidade de sobrecarga, cobranças excessivas e pouca autonomia. De acordo com a tabela 2, os itens com

piores avaliações destacam a repetição das tarefas, a forte cobrança por resultados, a fiscalização constante e a rigidez das normas. Esses dados confirmam o cenário frequentemente apontado na literatura sobre o teleatendimento, caracterizado por intensificação do trabalho, pressão por metas e limitação das pausas, o que gera impactos diretos na saúde mental e no bem-estar dos colaboradores.

Estes achados corroboram com a análise de Campos e Lima (2023), que ressaltam que a atuação do operador de teleatendimento vai muito além de ouvir ou oferecer serviços, pois envolve o enfrentamento contínuo de situações de desrespeito, metas intensas e liderança autoritária, fatores que aumentam os níveis de estresse, favorecem o assédio moral e expõem os trabalhadores a riscos à saúde física e mental. Assim, a forma como o trabalho está organizado na empresa não apenas compromete o desempenho, mas também representa um dos principais focos geradores de mal-estar, afetando diretamente a qualidade de vida dos colaboradores.

Tabela 2 - Distribuição dos itens do fator Organização do Trabalho

Item	Média	DP	Zona
<i>Falta tempo para ter pausa de descanso no trabalho.</i>	3,4	3,49	Mal-estar Moderado
<i>Posso executar o meu trabalho sem pressão.</i>	3,3	3,54	Mal-estar Moderado
<i>Posso executar o meu trabalho sem sobrecarga de tarefas.</i>	3,3	3,54	Mal-estar Moderado
<i>As normas para execução das tarefas são rígidas.</i>	2,2	3,02	Mal-estar Moderado
<i>O ritmo de trabalho é excessivo.</i>	1,9	2,91	Mal-estar Intenso
<i>Há cobranças de prazos para o cumprimento de tarefas.</i>	1,5	2,71	Mal-estar Intenso
<i>Existe fiscalização do desempenho.</i>	1,5	3,01	Mal-estar Intenso
<i>Na Empresa, existe forte cobrança por resultados.</i>	1,1	1,98	Mal-estar Intenso
<i>Na Empresa, as tarefas são repetitivas.</i>	0,9	2,25	Mal-estar Intenso

Fonte: Dados da pesquisa (2024)

O terceiro fator investigado foi Relações Socioprofissionais, que apresentou uma média geral de 5,7 e desvio padrão de 1,39, posicionando-se na "Zona de Transição" com tendência positiva. Isso demonstra que, embora existam aspectos a serem aprimorados, as relações interpessoais entre colegas e chefias são vistas de maneira relativamente positiva. Os itens melhor avaliados foram as relações cooperativas com a supervisão e os colegas, além da facilidade de acesso à chefia imediata, bem como a tabela 3 demonstra. Esses dados revelam que, apesar da estrutura organizacional exigente, há um certo apoio interpessoal que atua como fator protetivo contra os efeitos negativos do trabalho. Entretanto, aspectos como a comunicação entre funcionários e a liberdade de expressão foram mal avaliados, demonstrando limitações na participação e no diálogo entre os diferentes níveis hierárquicos.

Bezerra (2022) destaca que os vínculos interpessoais constituem importantes redes de apoio emocional, especialmente em contextos marcados por interações tensas com clientes. Mesmo diante de deficiências na comunicação organizacional e da percepção de pouca abertura para o diálogo com a liderança, as relações socioprofissionais internas continuam a desempenhar papel fundamental na

promoção do bem-estar, funcionando como amortecedores do estresse ocupacional. Dessa forma, observa-se que a qualidade dessas relações pode atenuar os efeitos negativos de outras dimensões críticas da organização do trabalho.

Tabela 3 - Distribuição dos itens do fator Relações Socioprofissionais

Item	Média	DP	Zona
<i>Minhas relações de trabalho com a supervisão/coordenação são cooperativas.</i>	7,9	1,93	Bem-estar Moderado
<i>Minhas relações de trabalho com os colegas são harmoniosas.</i>	7,9	1,93	Bem-estar Moderado
<i>É fácil o acesso à supervisão imediata.</i>	7,8	2,44	Bem-estar Moderado
<i>Minha chefia imediata tem interesse em me ajudar</i>	7,6	2,35	Bem-estar Moderado
<i>Meus colegas de trabalho demonstram disposição em me ajudar.</i>	6,5	2,71	Bem-estar Moderado
<i>Na empresa, tenho livre acesso aos superiores.</i>	6,3	3,15	Bem-estar Moderado
<i>A distribuição das tarefas é justa.</i>	6,3	3,05	Bem-estar Moderado
<i>A convivência no ambiente de trabalho é harmoniosa.</i>	6,0	2,55	Bem-estar Moderado
<i>Há confiança entre os colegas.</i>	5,7	2,68	Zona de Transição (Tendência positiva)
<i>O comportamento gerencial é caracterizado pelo diálogo.</i>	4,5	3,11	Zona de Transição (Tendência negativa)
<i>Existem dificuldades na comunicação supervisão – subordinado.</i>	4,5	3,32	Zona de Transição (Tendência negativa)
<i>Tenho liberdade na execução das tarefas.</i>	4,4	3,64	Zona de Transição (Tendência negativa)
<i>A comunicação entre funcionários é insatisfatória.</i>	4,4	3,18	Zona de Transição (Tendência negativa)
<i>Na empresa, tenho liberdade para dizer o que penso sobre o trabalho.</i>	4,0	3,39	Zona de Transição (Tendência negativa)
<i>É comum o conflito no ambiente de trabalho.</i>	3,9	3,27	Mal-estar Moderado
<i>É comum a não conclusão de trabalhos iniciados</i>	3,7	3,87	Mal-estar Moderado

Fonte: Dados da pesquisa (2024)

O fator Reconhecimento e Crescimento Profissional apresentou uma média de 3,8 e desvio padrão de 1,68, também situada na zona de "Mal-estar Moderado". A análise demonstrou que os colaboradores não se sentem valorizados, nem percebem reais oportunidades de desenvolvimento na carreira dentro da empresa. Embora itens como "desenvolvimento pessoal" e "incentivo ao crescimento" apresentem tendência positiva, ainda são insuficientes para compensar a baixa percepção de reconhecimento individual. A pior avaliação foi atribuída ao item que questiona se a empresa oferece oportunidades de crescimento profissional, o que revela um sentimento de estagnação entre os trabalhadores. Esse contexto pode resultar em baixa motivação, rotatividade e desengajamento, afetando a produtividade e a continuidade dos serviços. A tabela 4 apresenta as médias de cada item do fator.

Em consonância com o estudo de Pinheiro (2018), os dados do fator indicam que, mesmo quando há um plano de carreira formalmente instituído, ele é percebido como ineficaz ou inacessível, beneficiando preferencialmente indivíduos com maior proximidade da gestão. Além disso, muitos operadores enxergam o trabalho no teleatendimento como provisório, o que, aliado às dificuldades de conciliar as

demandas profissionais com os estudos, diminui o engajamento em estratégias de crescimento na empresa. Esse cenário reforça a necessidade de políticas mais transparentes, inclusivas e estruturadas de valorização profissional, que deem visibilidade e acesso igualitário a oportunidades reais de ascensão e reconhecimento.

Tabela 4 - Distribuição dos itens do fator Reconhecimento e Crescimento Profissional

Item	Média	DP	Zona
<i>O desenvolvimento pessoal é uma possibilidade real na empresa.</i>	5,0	3,33	Zona de Transição (Tendência positiva)
<i>Há incentivos da empresa, para o crescimento na carreira.</i>	4,5	3,11	Zona de Transição (Tendência positiva)
<i>As oportunidades de crescimento profissional são iguais para todos.</i>	4,3	3,41	Zona de Transição (Tendência negativa)
<i>Falta apoio dos superiores para o meu desenvolvimento profissional.</i>	4,2	3,39	Zona de Transição (Tendência negativa)
<i>Tenho a possibilidade de ser criativo no meu trabalho.</i>	4,1	3,68	Zona de Transição (Tendência negativa)
<i>O reconhecimento do trabalho coletivo é uma prática efetiva na empresa.</i>	3,9	3,33	Mal-estar Moderado
<i>Tenho a impressão de que para a empresa eu não existo.</i>	3,9	3,55	Mal-estar Moderado
<i>O reconhecimento do trabalho individual é uma prática efetiva na empresa.</i>	3,9	3,33	Mal-estar Moderado
<i>Na empresa, recebo incentivos de minha chefia.</i>	3,8	3,59	Mal-estar Moderado
<i>A prática do reconhecimento contribui para a minha realização profissional.</i>	3,7	3,15	Mal-estar Moderado
<i>O resultado obtido com meu trabalho é reconhecido pela empresa.</i>	3,6	3,70	Mal-estar Moderado
<i>Na empresa, minha dedicação ao trabalho é reconhecida.</i>	3,3	3,47	Mal-estar Moderado
<i>Sinto-me reconhecido pela instituição onde trabalho.</i>	3,0	3,47	Mal-estar Moderado
<i>A empresa, oferece oportunidade de crescimento profissional.</i>	2,3	2,53	Mal-estar Moderado

Fonte: Dados da pesquisa (2024)

Por fim, o fator Elo Trabalho-Vida Social obteve média de 3,2 e desvio padrão de 1,80, também classificada como "Mal-estar Moderado". Apesar de o trabalho ser percebido como útil para a sociedade (8,1), a maioria dos itens aponta para uma desconexão entre o trabalho e a vida pessoal, conforme tabela 5. Os dados revelam que os colaboradores não se sentem felizes no ambiente de trabalho e identificam prejuízos em sua vida social e familiar. Esse resultado está em consonância com a literatura, que aponta para a dificuldade de conciliação entre as demandas do setor de teleatendimento e a vida fora do trabalho, especialmente em razão das escalas irregulares e da pressão constante. A falta de bem-estar neste domínio pode comprometer a saúde emocional dos trabalhadores e a percepção de sentido do trabalho, agravando os níveis de insatisfação.

Esse cenário pode ser compreendido à luz das especificidades do setor de teleatendimento. Segundo Bezerra (2022), a ausência de folgas fixas e escalas semanais irregulares dificulta o planejamento de momentos de lazer e convívio familiar, gerando insatisfação, esgotamento emocional e impacto no engajamento dos trabalhadores. Assim, o trabalho, embora socialmente relevante, não se configura como fonte de prazer ou realização pessoal, exigindo intervenções organizacionais que promovam um equilíbrio mais saudável entre as esferas profissional e pessoal.

Tabela 5 - Distribuição dos itens do fator Elo Trabalho-Vida Social

Item	Média	DP	Zona
<i>O trabalho que faço é útil para a sociedade.</i>	8,1	2,74	Bem-estar Intenso
<i>Na empresa, disponho de tempo para executar o meu trabalho com zelo.</i>	4,5	3,59	Zona de Transição (Tendência negativa)
<i>Gosto da organização onde trabalho</i>	4,3	2,9	Zona de Transição (Tendência positiva)
<i>Sinto que o meu trabalho na empresa, me faz bem.</i>	3,8	3,43	Mal-estar Moderado
<i>Na empresa, as atividades que realizo são fontes de prazer</i>	3,6	2,98	Mal-estar Moderado
<i>A sociedade reconhece a importância do meu trabalho.</i>	3,6	3,3	Mal-estar Moderado
<i>O tempo de trabalho que passo na empresa me faz feliz.</i>	2,6	3,1	Mal-estar Moderado
<i>Sinto-me mais feliz no trabalho na empresa que com os amigos.</i>	1,3	2,71	Mal-estar Intenso
<i>Sinto-me mais feliz no trabalho na empresa que em minha casa.</i>	1,2	2,59	Mal-estar Intenso
<i>Sinto-me mais feliz no trabalho na empresa que com a minha família.</i>	1	2,37	Mal-estar Intenso

Fonte: Dados da pesquisa (2024)

De modo geral, a análise quantitativa permitiu traçar um panorama da QVT dos operadores de teleatendimento da Empresa Alfa, revelando tanto o perfil sociodemográfico da força de trabalho quanto os principais pontos críticos nas condições laborais. A amostra evidenciou um perfil típico do setor: trabalhadores majoritariamente jovens, com predominância feminina (71,7%) e idade entre 18 e 25 anos, o que demonstra a entrada precoce no mercado de trabalho formal, muitas vezes marcada pela busca por estabilidade financeira diante da escassez de oportunidades em outras áreas.

No que se refere à avaliação global da QVT, os resultados do IA_QVT apontaram média de 4,6, posicionada na Zona de Transição com tendência negativa, segundo os parâmetros de Ferreira (2011). Esse resultado indica instabilidade no ambiente laboral, em que o bem-estar não é predominante e sinais de desgaste começam a se intensificar, comprometendo engajamento, saúde e permanência dos trabalhadores.

A análise por fatores revelou que a Organização do Trabalho apresentou a pior média (2,0), destacando rigidez, excesso de cobranças e baixa autonomia. Em seguida, Reconhecimento e Crescimento Profissional (3,8) e Elo Trabalho-Vida Social (3,2) também se mostraram críticos, indicando desvalorização e dificuldades de conciliar demandas pessoais e profissionais. Por outro lado, Condições de Trabalho (6,9) e Relações Socioprofissionais (5,7) tiveram médias mais elevadas, mas ainda na zona de transição, funcionando como atenuantes diante das pressões do trabalho. Os achados reforçam a urgência de intervenções voltadas à valorização, equilíbrio trabalho-vida e reorganização das práticas de gestão.

5. Conclusão e Contribuições

A presente pesquisa teve como objetivo avaliar a Qualidade de Vida no Trabalho (QVT) dos operadores de teleatendimento de um Contact Center no Rio Grande do Norte, utilizando o Inventário de Avaliação da Qualidade de Vida no Trabalho

(IA_QVT), elaborado por Ferreira (2011). A análise quantitativa dos dados buscou identificar os fatores que influenciam o bem-estar e o mal-estar desses profissionais, oferecendo subsídios para a reflexão sobre estratégias que possam promover ambientes laborais mais saudáveis e sustentáveis no setor.

A caracterização da amostra evidenciou um perfil composto majoritariamente por jovens de 18 a 30 anos, com predominância do sexo feminino (71,7%) e inserção quase total na base operacional (93,5%). Esses resultados refletem a configuração típica do setor de teleatendimento no Brasil, apontada pela Associação Brasileira de Telesserviços (ABT), em que a atividade funciona como porta de entrada para o mercado formal e é marcada pela elevada participação feminina, geralmente associada à flexibilidade das jornadas e à busca por estabilidade financeira inicial.

Os resultados do IA_QVT indicaram uma média global de 4,6, posicionando a QVT na Zona de Transição com tendência negativa. Entre os fatores analisados, Organização do Trabalho obteve a pior média (2,0), apontando para sobrecarga, cobranças excessivas, baixa autonomia e fiscalização constante, em consonância com os achados de Campos e Lima (2023). O fator Elo Trabalho-Vida Social também se mostrou crítico (média 3,2), revelando dificuldades em conciliar as demandas profissionais com a vida pessoal, especialmente diante das escalas instáveis. Já o fator Reconhecimento e Crescimento Profissional (3,8) destacou a percepção de estagnação na carreira, como descrito por Pinheiro (2018). Em contrapartida, Condições de Trabalho (6,9) e Relações Socioprofissionais (5,7) apresentaram percepções relativamente mais positivas, funcionando como atenuantes dos efeitos negativos.

Diante desse cenário, destaca-se a necessidade de revisão estrutural das práticas de gestão, priorizando maior autonomia, reconhecimento e políticas de valorização profissional, além de iniciativas que favoreçam o equilíbrio entre vida pessoal e trabalho. Conforme propõe Ferreira (2011; 2015), a escuta ativa dos trabalhadores é fundamental para compreender suas vivências e promover intervenções efetivas que superem abordagens meramente paliativas. Assim, espera-se que os achados deste estudo contribuam para o debate acadêmico e prático sobre a QVT em ambientes de teleatendimento, subsidiando futuras pesquisas e ações voltadas à promoção do bem-estar e da sustentabilidade organizacional.

Referências Bibliográficas

ABT. Associação Brasileira de Telesserviços. 2024 Disponível em: <https://www.abt.org.br/>. Acesso em: 19 maio 2025.

BEZERRA, Daniela Cristina da Silva. **Saúde ocupacional e fatores do trabalho:** percepção dos colaboradores de Contact Center do Rio Grande do Norte. 2022. 70p. Monografia (Graduação) - Curso de Administração, Centro de Ciências Sociais Aplicadas, Universidade Federal do Rio Grande do Norte, Natal, 2022. Disponível em: <<https://repositorio.ufrn.br/handle/123456789/52216>> Acesso em: 28 nov. 2024

CAMPOS karoline Farias; LIMA, Lauani Caetano de. **Qualidade de vida no trabalho:** a percepção dos operadores de telemarketing. (Curso Superior em Gestão de Recursos Humanos). - Faculdade de Tecnologia de Franca -“Dr. Thomaz Novelino”, Franca, 2023 Disponível em: Acesso em: 10 de dez. 2023.

CARDOSO, Izabelle Cristina Costa Santana. **Mapeamento da expansão do setor de Telemarketing no Brasil:** precarização e trabalho de Telemarketing. 2017. Disponível em: <<https://ri.ufs.br/handle/riufs/9479>> Acesso em: 12 nov. 2023.

CAVALHEIRO, F. R. S. et al. **Relações entre clima organizacional e intenção de rotatividade:** Revisão sistemática da literatura e estudos de caso em uma empresa farmacêutica. 2020. Disponível em: Acesso em: 01 de jun. 2023.

FERREIRA, Mário César. **Qualidade de Vida no Trabalho (QVT):** do assistencialismo à promoção efetiva. Laboreal, v. 11, n. N°2, 2015. Disponível em: Acesso em: 09 nov. 2023

_____. **Qualidade de Vida no Trabalho:** Uma abordagem centrada no olhar dos trabalhadores. 1.ed. Brasília - DF: Edições Ler, Pensar, Agir, 2011.

HACKMAN, JR, & OLDHAM, GR (1975). Desenvolvimento da Pesquisa de Diagnóstico de Emprego. Journal of Applied Psychology, 60 (2), 159–170.

PASCHOAL, T., & TAMAYO, A. (2008). **Construção e validação da escala de bem-estar no trabalho.** Avaliação Psicológica, 7(1), 11-22. Disponível em: <<https://www.redalyc.org/pdf/3350/335027183004.pdf>>. Acesso em: 12 nov. 2023.

PICOLLI, I. R. A.; CASAGRANDE, J. L. **Qualidade de Vida no Trabalho:** uma análise bibliométrica em periódicos brasileiros entre 2005 à 2015. Revista FOCO, v. 10, Edição 3, 2017

PINHEIRO, Maria Carolina de Melo. **Motivação e desempenho organizacional:** um estudo com operadores de Contact Centers em Natal – RN. 50f. Monografia (Graduação em Administração), Universidade Federal do Rio Grande do Norte, Centro de Ciências Sociais Aplicadas, Departamento de Ciências Administrativas, Natal, 2018. Disponível em: <<https://repositorio.ufrn.br/items/46bead41-5ca0-43d9-acee-5b426b9d3cb4>> Acesso em: 28 nov. 2024

RODRIGUES, Marcus Vinicius Carvalho. Qualidade de Vida no Trabalho: Evolução e Análise no Nível Gerencial. Rio de Janeiro: Vozes, 1994.

SILVA, Aldeíze Bonifácio Da. **Redes e território:** a conformação da indústria de contact centers na Região Metropolitana de Natal/RN. 2021. Dissertação (Mestrado em Geografia) – Universidade Federal do Rio Grande do Norte, Natal, 2021. Disponível em: https://repositorio.ufrn.br/bitstream/123456789/32796/1/Redesterritorioconformacao_Silva_2021.pdf. Acesso em: 28 nov. 2023.

SIQUEIRA, M. M. M. & PADOVAM, V. A. R. Bases teóricas de bem-estar subjetivo, bemestar psicológico e bem-estar no trabalho. 2008. **Psicologia: Teoria e Pesquisa** 2008, Vol. 24 n. 2, pp. 201-209 Disponível em: <<https://doi.org/10.1590/S0102-37722008000200010>>. Acesso em: 12 nov. 2023.

WALTON, Richard E. Quality of working life: what is it. **Sloan management review**, v. 15, n. 1, p. 11-21, 1973. Acesso em: 20 nov. 2024