

# O teletrabalho e a qualidade de vida nos *contact centers*

**Douglas de Biasi**

Uninove, São Paulo – SP [Brasil]  
d.biasi@telefonica.com.br

**Fábio Augusto Pera de Souza**

Uninove, São Paulo – SP [Brasil]  
fabiopera@uninove.br

As condições e os hábitos de uma pessoa podem comprometer sua qualidade de vida e sua produtividade no trabalho. Essa afirmação é ainda mais significativa em profissões como a de teleoperador – operador de *telemarketing* – de central de atendimento (em inglês *contact center*), em que são comuns situações de “distresse”<sup>1</sup> gerado pelas exigências de alto desempenho. Este artigo trata da análise de fatores de risco e de proteção para a qualidade de vida no trabalho (QVT) – especificamente para o teletrabalho. Uma pesquisa quantitativa feita em uma grande empresa nacional de *contact center* comprova a viabilidade do teletrabalho para a regularização de fatores básicos da vida do trabalhador.

**Palavras-chave:** Absenteísmo. *Contact center*. Estresse. QVT. Teletrabalho.

# 1 Introdução

O trânsito nas cidades aumenta todo ano; em razão disso, as pessoas perdem muito tempo em seus meios de transporte. Entre fins do século XIX e começo do XX, o local de trabalho foi separado do local de vida, dificultando a chegada dos trabalhadores às indústrias ou aos escritórios. Atualmente, porém, discutem-se princípios tradicionais das organizações e, em meio a esse questionamento, procura-se experimentar formas diferentes de trabalho, como o trabalho a distância – teletrabalho, ou telecommutação – (MASI, 1999). Conforme o visionário Tofler (1994, p. 323) predisse, “[...] o trabalho humano sairá da fábrica e do escritório massificado, para a comunidade e para o lar.” Uma das vantagens defendidas pelos especialistas em teletrabalho é a melhoria da qualidade de vida do funcionário e o conseqüente aumento de sua produtividade. Tendo em vista que a atividade de teleoperador – operador de *telemarketing* – de central de atendimento (em inglês *contact center*) é uma das profissões que gera mais “distresse” em função das exigências de desempenho, procuraremos analisar os fatores de proteção para a qualidade de vida no trabalho (QVT) desses profissionais. As duas primeiras seções abordarão os conceitos de teletrabalho e de qualidade de vida. Na seqüência, serão apresentados os resultados da pesquisa quantitativa realizada em uma das maiores empresas de *contact center* do Brasil, com o intuito de identificar o nível atual da QVT dos teleoperadores e a viabilidade de adoção do teletrabalho para regularizar os fatores básicos de suas vidas.

## 2 Teletrabalho

O conceito de trabalho a distância nasce nos anos 1950, nos Estados Unidos. Na década de 1970, esse conceito estende-se para a produção de artigos elétricos, alimentação industrial, bebidas, plásticos e cosméticos, entre outros. Nos fins dos anos 1970 e nos anos 1980, surgem experiências que buscam levar o “trabalho” ao trabalhador, com o objetivo de solucionar problemas urbanos, diminuir a concentração geográfica

das empresas, reduzir custos e evitar a exclusão social. Muitas dessas experiências falham, mas o interesse pelo teletrabalho ressurgiu na década de 1990 (SERRA, 1996).

Segundo Niles (1997), o teletrabalho é todo tipo de função que independe de localização geográfica e que utiliza ferramentas de telecomunicações para assegurar um contato direto entre o empregado e o empregador. Robbins (2003, p. 220) define como “[...] a realização de trabalho em casa, utilizando um computador conectado ao escritório.” Para Siqueira (2004, p. 234), “[...] engloba não apenas o trabalho em casa, mas nos mais diversos ambientes e situações, fora da empresa ou do escritório.” Segundo Serra (1996), há diferentes modalidades de teletrabalho como o centro-satélite, onde os empregados atuam em uma unidade remota que pertence à empresa empregadora, mas que está situada em um local diferente da sede. Contudo, este artigo abordará o teletrabalho em casa, pois a modalidade em centro-satélite já é amplamente utilizada pelas empresas que prestam serviços de *contact center*, comumente chamados de *telemarketing* ou *call center*.

Segundo Mello (2000), o teletrabalho proporciona benefícios importantes para as empresas, além de oferecer ao funcionário certa flexibilidade de horário, convívio equilibrado com a família, redução de estresse e de despesas com transporte. Entretanto, realça que também há prós e contras tanto para a empresa quanto para o trabalhador (Quadro 1):

Prós	Contras
Redução da rotatividade de funcionários.	Risco de isolamento dos empregados.
Redução de gastos com aluguel e estacionamento.	Conflitos familiares devido à falta de colaboração dos parentes.
Maior acessibilidade para empregados deficientes ou com dificuldade de locomoção.	Falhas de comunicação, as pessoas podem não informar fatos de pouca relevância.

**Quadro 1: Prós e contras do teletrabalho**

Fonte: O autor, com base em Mello (2000).

Masi (1999, p. 263) também ressalta as vantagens do teletrabalho. Segundo ele, “[...]”

calcula-se que a relação entre o que gasta um trabalhador e o que gasta a mesma pessoa no teletrabalho é de 29 para 1 – se o trabalhador usa seu próprio carro – e de 11 para 1 – se usa os transportes públicos.” Os teletrabalhadores se beneficiam com a autonomia, melhores condições físicas e facilidade de acesso ao trabalho. Para Gordon (apud FOLHA DE S. PAULO, 2002), teletrabalho pode ser interessante tanto para a empresa, que obtém uma saída para não gastar com aluguel de escritórios e equipamento, quanto para o trabalhador, que evita a perda de tempo com deslocamento e sofre menos quedas em seu rendimento em razão de diminuir contato com ambientes caóticos.

Diferentemente do que muitos autores afirmam, Masi (1999, p. 265) salienta que o teletrabalho não significa isolar o trabalhador em casa, pois libera seu tempo para relacionar-se melhor com a família, vizinhança e amigos. Além disso, a socialização na empresa é reduzida, o que diminui os conflitos e, conseqüentemente, melhora as relações de trabalho.

Mesmo com poucas pesquisas disponíveis, Masi (1999, p. 268) afirma que o teletrabalho proporciona o aumento da produtividade, que a maior parte dos teletrabalhadores não se queixa de estresse e que os relacionamentos hierárquicos melhoram devido à eliminação da convivência forçada no escritório.

O teletrabalho está em franca expansão em todo o mundo. Alguns dados estatísticos dos Estados Unidos calculam que haja 28,8 milhões de pessoas envolvidas nesse tipo de atividade. (SERVIMERCO, 2003). A União Européia (UE) estima que a quantidade de teletrabalhadores deve aumentar para 10 milhões nos próximos anos (TREMBLAY, 2002). Embora as definições de base não sejam idênticas entre um país e outro, percebe-se o potencial na Europa (Tabela I).

Devido aos benefícios proporcionados pelo teletrabalho, segundo os autores supracitados, e por sua crescente adoção em diversos países, faz-se necessário analisar como essa inovação das relações trabalhistas pode proporcionar a proteção da qualidade de vida dos operadores de uma empresa prestadora de serviços

**Tabela I: Percentual de teletrabalhadores em vários países europeus, de indivíduos e de organizações interessados no teletrabalho**

País	% de teletrabalhadores	Indivíduos interessados em teletrabalho	Organizações interessadas em teletrabalho
Inglaterra	7,4%	43,5%	34,4%
França	7,0%	49,8%	39,3%
Alemanha	4,8%	40,5%	40,4%
Espanha	3,6%	54,7%	29,6%
Itália	2,2%	45,4%	41,8%

Fonte: Tremblay (2002, p. 57).

de *contact center* que busca garantir sua posição ante as adversárias.

### 3 QVT

Muitas empresas têm realizado grandes investimentos na introdução de técnicas modernas de gestão, sem, entretanto, obter os resultados esperados. Isso acontece, porque, geralmente, o ser humano é esquecido. Por outro lado, as empresas bem-sucedidas chegaram à conclusão de que a qualidade de seus produtos e serviços depende, e muito, da QVT.

Segundo Limongi-França (2002, p. 296), QVT “[...] é o conjunto de ações de uma empresa no sentido de implantar melhorias e inovações gerenciais, tecnológicas e estruturais no ambiente de trabalho.” Há dois movimentos principais na gestão de qualidade de vida:

Individual: procura compreender o estresse e as doenças associadas ao ambiente de trabalho;

Organizacional: advém do conceito de qualidade total. Abrange aspectos organizacionais e a satisfação das expectativas dos empregados.

O objeto de estudo deste artigo será o primeiro movimento, que diz respeito à qualidade de vida do trabalhador.

O conceito de QVT tem evoluído ao longo dos anos, deixando de ser um modismo para tornar-se um elemento principal na obtenção do desenvolvimento humano e organizacional. Os primeiros conceitos da QVT surgiram no início do século XX com a regulamentação para o trabalho de menores, descanso semanal e indenizações por acidente (LIMONGI-FRANÇA, 2002).

Toda pessoa tem potencialidades biológicas, psicológicas e sociais que correspondem às condições de vida. Esses três níveis são interdependentes. Assim, o conceito de saúde não é apenas a ausência de doença, mas, sim, o completo bem-estar biológico, psicológico e social. Há uma clara correlação entre experiências de estresse mental, pressões no trabalho e sintomas orgânicos ou psíquicos (ALVESSON apud LIMONGI-FRANÇA, 2002). Não há QVT se as condições do trabalhador não lhe permitem viver em um nível tolerável de estresse. Segundo Limongi-França (2002, p. 301), “[...] o estresse é, talvez, a melhor medida do estado de bem-estar da pessoa.” Mas, afinal, o que é o estresse?

Na área de saúde, o termo estresse foi usado, pela primeira vez, por volta de 1926. Nessa época, Hans Selye percebeu que muitas pessoas reclamavam de sintomas, tais como falta de apetite, pressão alta, desânimo e fadiga. Após extensas pesquisas médicas sobre esses sintomas, o estresse foi definido como um desgaste geral do organismo, cuja origem são as alterações psíquicas e fisiológicas que ocorrem quando uma pessoa se defronta com situação que a irrita, amedronta, excita ou confunde. As reações iniciais das pessoas com estresse são muito semelhantes: mãos suadas, dor de cabeça, taquicardia e respiração ofegante. Contudo, quando o estresse é prolongado, o sistema imunológico também é afetado e o organismo fica sujeito a infecções e doenças como pressão alta, enfarte, artrites, asma e doenças de pele. Outros sintomas sutis são: o desinteresse por atividades não necessariamente ligadas à causa do estresse, o distanciamento no relacionamento interpessoal e a sensação de doença, mesmo não havendo qualquer distúrbio orgânico (LIPP, 1998). Esse estresse nocivo foi classificado com o termo *distresse*, para diferenciá-lo do estresse bom chamado comumente de *eustresse*. O prefixo “dis” vem do grego *dys*, e, em português, “dis” significa “imperfeição”, “mau estado”, “defeito”. Assim, o *distresse* esconde uma grande ameaça para o empregador: o *absenteísmo*.

O *absenteísmo* é “[...] o montante de faltas no trabalho, bem como atrasos e saídas antecipadas acontecidas durante um determinado período

[...]” (MARRAS, 2000, p. 191). Esse índice pode ser elevado devido às doenças desencadeadas pelo *distresse* do teleoperador, afetando diretamente o nível de serviço do atendimento e a rentabilidade do *contact center*. Qualquer aspecto da relação do trabalho pode gerar também ansiedade, como “[...] relações com a hierarquia, com as chefias, com a supervisão e com os outros trabalhadores [...]” (DEJOURS, 1992, p. 75). Sendo a teleoperação a terceira profissão mais estressante (FOLHA DE S. PAULO, 2004), é vital que o *distresse* seja controlado para evitar o aumento do índice de *absenteísmo* no *contact center*. Nesse aspecto, o teletrabalho também se mostra eficaz.

Primeiramente, o teletrabalho elimina o tempo que o teleoperador perde no transporte público para chegar até a central de atendimento. A maior concentração de *contact centers* está em São Paulo (SP) e Rio de Janeiro (RJ), onde os congestionamentos de trânsito viraram rotina. Em São Paulo, por exemplo, cerca de 37,5% das viagens no transporte público demoram mais de duas horas (ASSOCIAÇÃO NACIONAL DOS TRANSPORTES PÚBLICOS, 1999). O atendimento a distância também diminui a probabilidade de atritos com colegas de trabalho e superiores. Conforme salientado por Masi (1999, p. 265), “[...] a vida social na empresa, sendo menos continuada e menos forçada, provavelmente passará a ser menos conflituosa e mais agradável.” Todas essas situações podem causar irritação e medo no empregado, elevando seu nível de *distresse*. Por outro lado, trabalhando em casa e com maior disponibilidade de tempo, o atendente pode prevenir o *distresse*:

Tendo uma boa alimentação: conforme Lipp (1998, p. 55), “[...] a alimentação tem uma influência muito grande no nosso modo de lidar com o estresse.” Quanto mais prolongado e grave o estresse, mais o corpo queima vitaminas, debilitando o sistema imunológico. Com o organismo enfraquecido, a pessoa fica mais sujeita a doenças. Qualquer tratamento de controle de estresse envolve a maneira de a pessoa se alimentar;

Praticando exercícios físicos: “[...] os exercícios físicos regulares induzem o corpo a liberar uma substância chamada beta-endorfina que é

capaz de controlar a sensação de dor e de regular a temperatura e o apetite, além de melhorar o sono e o humor.” (LIPP, 1998, p. 76);

Dormindo suficientemente: o débito de sono afeta a saúde e a expectativa de vida. É um déficit que enfraquece o sistema imunológico, deixando a pessoa suscetível a várias infecções. Problemas de saúde, como diabetes, doenças cardíacas e obesidade mórbida, têm sido relacionados a esse débito (DESPERTA!, 2004).

Segundo Limongi-França (2003, p. 147), “[...] a associação entre QVT e produtividade é aceita pela grande maioria dos administradores.” As “[...] estratégias para aumentar a qualidade de vida no trabalho contribuem para um subproduto essencial da melhora da produtividade [...]” (LIMONGI-FRANÇA, 2002, p. 302) e o teletrabalho pode ser uma dessas estratégias. “Pelas poucas pesquisas disponíveis, sabemos que [...] com o teletrabalho a produtividade aumenta [...] e a maioria dos teletrabalhadores não se queixa de enfado ou estresse [...]” (MASI, 1999, p. 268).

Portanto, o teletrabalho elimina algumas das fontes de distresse e contribui para a proteção da qualidade de vida do teleoperador no atendimento. Segundo Kurland (1999, p. 501),

[...] os benefícios do teletrabalho para os empregados giram em torno de questões como redução de estresse relacionada ao transporte, maior flexibilidade e controle sobre a agenda de trabalho, menor distração e menor conflito entre família e trabalho.

Ainda segundo Savage (2001, p.14), a “Qualidade de vida no trabalho pode ser aprimorada enormemente com a eliminação do estresse e tensão das viagens em horário-pico [...]”, proporcionado pelo teletrabalho.

Conforme já vimos, menos distresse significa menores riscos de adquirir doenças e menor absenteísmo. Menor absenteísmo, por sua vez, significa maior produtividade. Uma central de atendimento com maior disponibilidade de agentes consegue aumentar seu nível de eficiência, ou seja, atender a mais clientes com uma

quantidade menor de teleoperadores, mantendo o nível de qualidade.

## 4 Método e base de dados

Para constatar o nível atual da qualidade de vida dos teleoperadores e a importância deste tema para essa classe profissional, foi realizada uma pesquisa quantitativa com os empregados de uma das maiores empresas de *contact center* do mercado brasileiro. Para tal, adotou-se o método de survey: “[...] um questionário estruturado dado a uma amostra de uma população e destinado a provocar informações específicas dos entrevistados [...]” (MALHOTRA, 2001, p. 179). A amostra utilizada foi de 400 teleoperadores escolhidos por convite, divididos em quatro grupos de 100 indivíduos cada, nas cidades de Belo Horizonte (MG), Rio de Janeiro, São Paulo e Salvador (BA). Os questionários foram enviados aos supervisores de cada praça, que os distribuíram aos teleoperadores convidados para preenchê-los.

Cada teleoperador respondeu a um questionário fechado, com questões de múltipla escolha sobre transporte, esporte, alimentação e sono, além de uma questão para avaliar a importância do tema qualidade de vida para o pesquisado. A estrutura do questionário e sua relação com os objetivos de pesquisa são apresentadas no Quadro 2:

Questão	Objetivo de Pesquisa
Quanto tempo você gasta de sua casa até a empresa?	Avaliar se as condições e os hábitos dos teleoperadores contribuem de forma negativa ou positiva para sua qualidade de vida no teleatendimento.
Quantas vezes por semana você pratica esportes?	
Quanto tempo você gasta para tomar o café da manhã?	
Em média, você dorme quantas horas por dia?	Avaliar se os benefícios proporcionados pelo teletrabalho têm prioridade para os teleoperadores, ou se estes preferem a proximidade de sua relação com a empresa e com colegas de trabalho.
Numere os itens abaixo em ordem de importância para você: dormir suficientemente, fazer amizades no trabalho, alimentar-se adequadamente, ter um plano de carreira profissional e praticar esportes regularmente.	

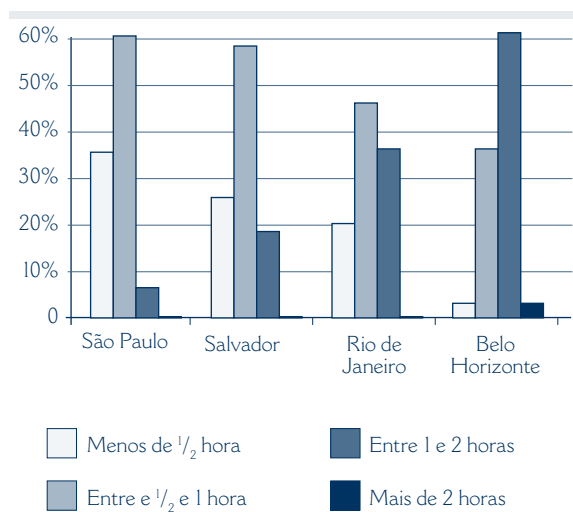
**Quadro 2: Importância de cada ação**

Fonte: Os autores.

Dos 400 questionários respondidos, 72 não foram validados, pois apresentavam erros no preenchimento do quadro de prioridades. Portanto, a amostra totalizou 328 teleoperadores.

## 5 Resultados

O tempo gasto no transporte público, uma das fontes constatadas de distresse dos trabalhadores, mostrou-se elevado em todas as cidades, mas, principalmente, no Rio de Janeiro e em Belo Horizonte. Em média, 79% dos teleoperadores gastam de meia a duas horas apenas na viagem de ida ao serviço. Multiplicando-se por dois, o tempo médio diário gasto no transporte público é de duas horas, ou seja, 12,5% das 16 horas produtivas diárias de uma pessoa normal.

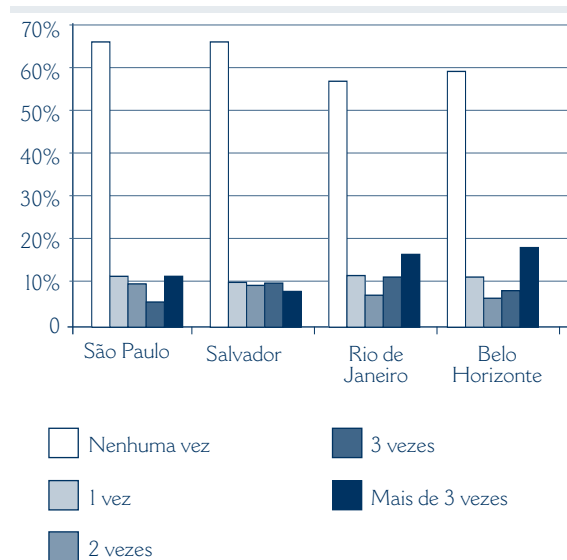


**Gráfico 1: Tempo gasto no transporte público para se chegar à empresa**

Fonte: Os autores.

A fim de verificar se o tempo médio de transporte é significativamente diferente entre as cidades, foi realizada análise de variância – *one-way Anova*. Para uma amostra de 328 observações com 3 graus de liberdade, obteve-se valor de F de 30,557, com *p-value* de aproximadamente zero. Rejeitou-se, portanto, a hipótese nula de que as médias de tempo gasto com transporte são iguais entre as cidades, resultado que confirma que os trabalhadores de Belo Horizonte e Rio de Janeiro gastam mais tempo em trânsito.

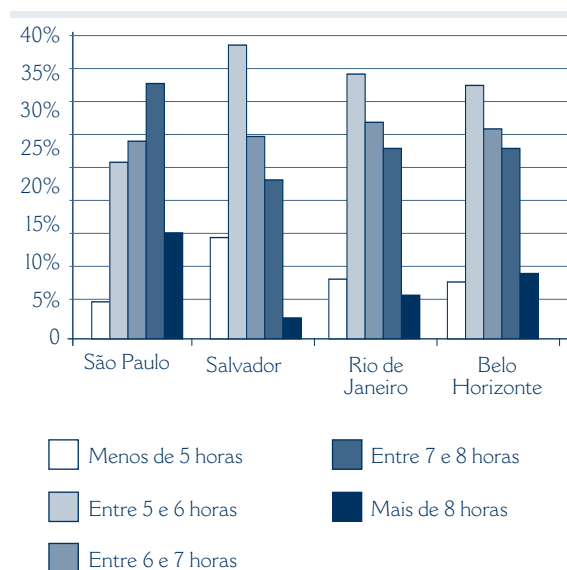
A prática de esportes não é uma atividade comum entre os teleoperadores das quatro cidades pesquisadas. Em média, 61,34% deles não praticam atividades físicas sequer uma vez por semana.



**Gráfico 2: Prática semestral de esporte**

Fonte: Os autores.

O tempo de repouso também apresentou resultados importantes. Em média, 66,75% dos teleoperadores dormem menos de sete horas diárias. Esse déficit de sono gera efeitos preocupantes, de curto prazo, que influenciam no



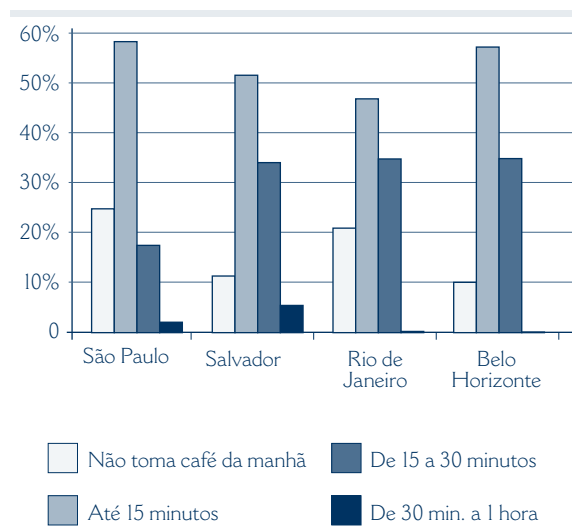
**Gráfico 3: Tempo médio diário de sono**

Fonte: Os autores.



desempenho das atividades dos teleoperadores, como sonolência, alterações repentinas de humor, perda de memória de fatos recentes, redução da capacidade de realizar tarefas e dificuldade de concentração.

Grande parte desses trabalhadores possui um tempo reduzido de até 15 minutos para a alimentação matinal, ou simplesmente não a faz. A cidade São Paulo apresentou os menores índices nesse aspecto. Ao cruzarmos essas informações com o gráfico apresentado anteriormente, nota-se que o curto período do café da manhã não é oriundo de um tempo maior de descanso, pois a maior parte dos pesquisados possui déficit de sono, devido à necessidade de se aprontar rapidamente, uma vez que perdem muito tempo se locomovendo até a central de atendimento.



**Gráfico 4: Tempo gasto com o café da manhã**

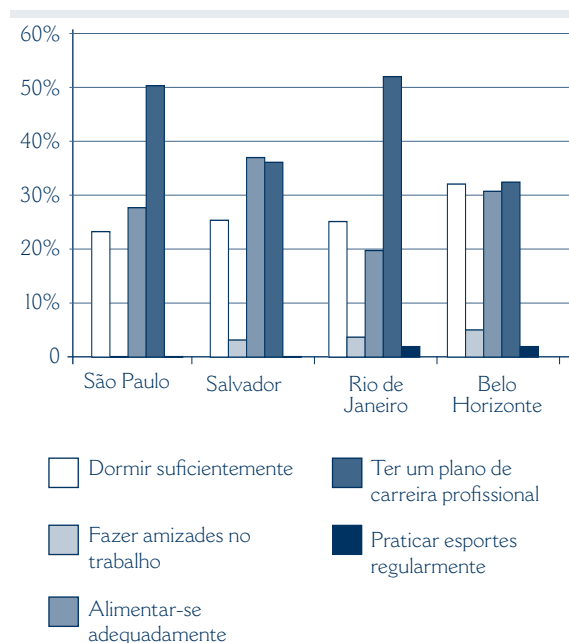
Fonte: Os autores.

Entre as ações que contribuem para a proteção da qualidade de vida e que foram incluídas na pesquisa, duas revelam-se muito importantes: alimentar-se adequadamente e dormir suficientemente é prioridade para 55% dos teleoperadores, em média. Em Salvador e Belo Horizonte, por exemplo, essas duas atividades são tão ou até mais importantes do que ter um plano de carreira profissional. Por outro lado, a prática regular de esportes não é relevante para essa classe profissional. Embora sua carga horária diária máxima de seis horas permita a conciliação de atividades

físicas, grande parte não as faz, conforme gráfico já apresentado.

Entretanto, possuir um plano de carreira profissional é prioridade para 42% dos teleoperadores, em média. Isso demonstra o interesse desses trabalhadores em evoluir profissionalmente para atuar em mercados com menor nível de distresse ou maior remuneração. Nesse cenário, o teletrabalho proporciona um ambiente de trabalho mais agradável para o teleoperador, inibindo seu anseio por uma troca rápida de emprego, o que gera maior *turnover*, maiores custos e queda na qualidade do atendimento.

Além de proporcionar os benefícios citados, o teletrabalho não afetaria significativamente as relações interpessoais dos teleoperadores, visto que fazer amizades no trabalho é importante, em média, para apenas 3% dos pesquisados.



**Gráfico 5: Maior importância para os teleoperadores**

Fonte: Os autores.

## 6 Considerações finais

A classe profissional dos teleoperadores não possui hábitos que protegem a QVT. Somando-se a isso, existe ainda o distresse, inerente às exigências de alto desempenho da profissão que leva as

empresas de *contact center* a se sujeitarem mais aos elevados índices de doenças do trabalho, absenteísmo e queda de produtividade. O teletrabalho torna-se, portanto, uma alternativa viável para esse setor, pois reduz consideravelmente as possíveis fontes de distresse.

Os instrumentos de trabalho utilizados na posição de atendimento de um teleoperador podem facilmente ser deslocados para sua residência: computador e telefone. Há, no mercado, tecnologias maduras que permitem dar acesso aos sistemas e à comunicação de voz da empresa de maneira segura e com todos os controles habitualmente realizados em um ambiente de *contact center* tradicional. Esses recursos técnicos permitem que os supervisores da central de atendimento façam todo o acompanhamento dos atendimentos de maneira remota, solicitando a presença do teleoperador, eventualmente, para um treinamento que não possa ser ministrado eletronicamente ou para uma reunião específica. Isso eliminaria significativamente o tempo gasto pelo teleoperador no transporte público até a central de atendimento, protegendo a qualidade de vida do trabalhador e resultando, conseqüentemente, em maior produtividade.

O ambiente de trabalho em um *contact center* tradicional é geralmente agressivo, devido à grande concentração de pessoas e ao alto ruído gerado pelos atendimentos. Nesse sentido, o teletrabalho também se mostra vantajoso, pois o teleoperador passaria a trabalhar na sua própria residência, um ambiente geralmente menos hostil e sem os atritos inerentes às relações interpessoais do trabalho. Porém, algumas ressalvas precisam ser feitas. Primeiro, as centrais de atendimento que trabalham com vendas ativas, ou seja, que ligam para os clientes ao invés de apenas receber ligações, geralmente utilizam recursos de estímulo audiovisual para que os teleoperadores possam atingir as metas e ser bonificados ou premiados. Esse tipo de operação poderia ter sua produtividade significativamente afetada em um cenário de teletrabalho mais aderente a operações receptivas de atendimento ao consumidor (SAC) ou suporte técnico. Segundo, o processo de seleção de um trabalhador remoto deve ser muito criterioso, ou seja, é preciso avaliar se sua moradia é apropriada para o teletrabalho, se há

espaço disponível e reservado para o atendimento e se a quantidade de membros da família em relação aos cômodos disponíveis pode atrapalhar o desempenho do agente.

Assim, embora a implantação do teletrabalho para o *contact center* deva ser cuidadosamente planejada e conduzida, selecionando os agentes corretos e as operações adequadas, essa modalidade de trabalho minimiza os fatores que desencadeiam o distresse do teleoperador, ao mesmo tempo que libera o tempo necessário para que o profissional dê a devida atenção a aspectos importantes que, atualmente, estão prejudicados, tais como a alimentação adequada e o repouso suficiente, que são essenciais para a proteção de sua QVT.

Neste artigo, a pesquisa limitou-se ao perfil dos teleoperadores de apenas uma empresa com critérios pré-definidos. Faz-se necessário estendê-la a outras empresas do mesmo setor, realizando uma pesquisa qualitativa para identificar outros aspectos importantes para a QVT. A compreensão de outros fatores do teletrabalho, tais como custos, seleção de recursos humanos e qualidade no atendimento, também são possíveis extensões deste estudo.

### **The telecommuting and the contact center's quality life**

The conditions and the habits of a person can implicate in her health and productivity at the job. This affirmation is more significant in high stress professions like contact center's agent. This paper analyzes the work at home, or telecommuting, and its contribution to enterprise's quality of work life and productivity improve. A quantitative research with a great national contact center company proves the telecommuting workability for the regularization of basic aspects of workers life.

**Key words:** Absenteeism. Contact center. QWL. Stress. Telecommuting.

### **Notas**

- 1 N. Ed.: o autor explicará mais adiante o porquê de ele usar a palavra "distresse" em vez de estresse.



## Referências

ASSOCIAÇÃO NACIONAL DOS TRANSPORTES PÚBLICOS. Transporte público. Transporte na cidade do século XXI. 7) Conclusão. 5) A questão da qualidade do transporte urbano. In: CONGRESSO BRASILEIRO DE TRANSPORTE E TRÂNSITO, 12., 1999. Olinda. *Anais...* Olinda: ANTP, 1999. Disponível em: <[http://www.antp.org.br/TELAS/congresso\\_transito\\_transporte9.htm](http://www.antp.org.br/TELAS/congresso_transito_transporte9.htm)>. Acesso em: 10 set. 2005.

DEJOURS, C. *A loucura do trabalho: estudo de psicopatologia do trabalho*. 1. ed. São Paulo: Cortez, 1992.

DESPERTA! Débito de sono: um problema crescente? *Desperta!*, Tatuí, 8 fev. 2004. Disponível em: <[http://watchtower.org/t/20040208/article\\_01.htm](http://watchtower.org/t/20040208/article_01.htm)>. Acesso em: 2 maio 2006.

FOLHA DE S. PAULO. Ansiedade atinge 82% dos profissionais. *Emprego. Folha de S. Paulo*, São Paulo, 14 mar. 2004.

FOLHA DE S. PAULO. Saiba como foi o bate-papo com Gil Gordon. *Sinapse. Folha de S. Paulo*, São Paulo, 14 ago. 2002. Disponível em: <<http://www1.folha.uol.com.br/folha/sinapse/ult1063u44.shtml>>. Acesso em: 2 maio 2006.

KURLAND, N. D.; EGAN, Terri D. Telecommuting: justice and control in the virtual organization. *Organization Science*, v. 10, n. 4, p. 500-513, 1999.

LIMONGI-FRANÇA, A. C. *As pessoas na organização*. 1. ed. São Paulo: Gente, 2002.

LIMONGI-FRANÇA, A. C. *Qualidade de vida no trabalho: conceitos e práticas nas empresas da sociedade pós-industrial*. 1. ed. São Paulo: Atlas, 2003.

LIPP, M. N. *Como enfrentar o stress*. 4 ed. São Paulo: Ícone, 1998.

MALHOTRA, N. *Pesquisa de marketing: uma orientação aplicada*. 1. ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.

MARRAS, J. P. *Administração de recursos humanos: do operacional ao estratégico*. 3. ed. São Paulo: Futura, 2000.

MASI, D. D. *O futuro do trabalho: fadiga e ócio na sociedade pós-industrial*. 1. ed. Rio de Janeiro: José Olympio, 1999.

MELLO, A. Telecommuting: a alternativa de trabalho flexível para a era de informações. *Site Knowledge Management Press & Consulting*, Niterói, 13 fev. 2000. Disponível em: <<http://www.kmpress.com.br/portal/artigos/preview.asp?id=85>> Acesso em: 10 set. 2005.

NILES, J. *Fazendo do teletrabalho uma realidade*. 1. ed. São Paulo: Futura, 1997.

ROBBINS, S. P. *Administração: mudanças e perspectivas*. 1. ed. São Paulo: Saraiva, 2003.

SAVAGE, P. New forms of work organization. The benefits and impact on performance. *Rewarding Work*, v. 1, n.1, p. 6-16, 2001. Disponível em: <<http://www.ukwon.net/~ukadmin/files/newformsofWO.pdf>> Acesso em: 14 de fev. 2007.

SERRA, P. *O teletrabalho: conceito e implicações*. Covilhã: Universidade da Beira Interior, 1996. Disponível em: <[http://www.bocc.ubi.pt/pag/jpserra\\_teletrabalho.pdf](http://www.bocc.ubi.pt/pag/jpserra_teletrabalho.pdf)> Acesso em: 15 nov. 2005.

SERVIMERCO. Por que a Servimerco optou pelo teletrabalho a fim de oferecer serviços de tradução e de apoio a empresas que precisam de soluções "sob medida"? Teletrabalho para empresas. *Site Servimerco Empresa de Consultoria Ltda*, Rio de Janeiro: 2003. Disponível em: <<http://www.servimerco.com.br/2teletrabalho.htm>> Acesso em: 4 mar. 2006.

SIQUEIRA, E. *2015: como viveremos*. 1. ed. São Paulo: Saraiva, 2004.

TOFLER, A. *O choque do futuro*. 1. ed. Rio de Janeiro: Record, 1994.

TREMBLAY, D-G. Organização e satisfação no contexto do teletrabalho. *Revista de Administração de Empresas*, São Paulo, v. 42, n. 3, p. 54-65, 2002. Disponível em: <<http://www.rae.com.br/artigos/1479.pdf>>. Acesso em: 2 maio 2006.

Recebido em: 8 maio 2006 / aprovado em: 17 set. 2006

### Para referenciar este texto

BIASI, D. de; SOUZA, F. A. P. de. O teletrabalho e a qualidade de vida nos contact centers. *Revista Gerenciais*, São Paulo, v. 5, n. 2, p. 25-33, 2006.

