

## 5. METODOLOGIA

Este breve capítulo organiza-se em três partes. Na primeira, procuramos fornecer algumas informações sobre nosso cenário de produção da fala, mais particularmente sobre a natureza do *Call Center* cujas trocas investigamos. Em seguida, apresentamos o problema que motiva a investigação e delineamos algumas hipóteses de trabalho que a norteiam. Por fim, descrevemos a metodologia de pesquisa utilizada.

### 5.1. Sobre o contexto investigado

As conversas ao telefone que investigamos são oriundas de encontros entre atendentes, que prestam, indiretamente, serviço a uma grande empresa brasileira fornecedora de gás, e clientes que se dirigem à empresa, sobretudo, buscando esclarecimentos sobre problemas enfrentados e buscando encaminhar suas soluções.

No caso do *Call Center* que investigamos cumpre esclarecer que se trata de uma terceirização de serviço. A empresa fornecedora do produto "gás" – que estamos chamando "*X-gás*" – contratou uma empresa de *telemarketing* para oferecer suporte de atendimento a clientes através de um centro de chamadas que, unicamente, receba ligações, ou seja, os operadores do Tele-Atendimento não vendem o produto da *X-gás*, apenas recebem chamadas que, em sua maioria, encaminham pedidos de execução de ações ou pedidos de informação.

Os atendentes atuantes nos eventos que analisamos, não sendo, portanto, funcionários da empresa que representam no contato com o cliente, foram treinados para responder pelo produto gás oferecido pela empresa. Isso implica dizer que lhes falta conhecimento técnico relativo ao produto pelo qual respondem. A falta do conhecimento técnico é suprida por um processo de treinamento que abrange: i) informações sobre a "postura" adequada a um

atendente; ii) informações sobre o produto "gás"<sup>38</sup>. A primeira tarefa fica a cargo de um funcionário da empresa de *telemarketing* que coordena o trabalho dos operadores. No treinamento são discutidos tópicos como: "cordialidade, simpatia, entusiasmo, segurança, prontidão para atender, eficiência na condução do atendimento". Este seria, segundo informação recolhida de entrevista, um aprendizado necessário ao cumprimento da tarefa a ser assumida pelos operadores: representar a empresa *X-gás* e "manter uma boa imagem dela". O funcionário encarregado dessa etapa do treinamento esclarece que o rápido curso que oferece não chega a "definir um padrão de treinamento", ou seja, o atendente não possui um único *script* que possa ser seguido e que oriente cada uma de suas ações.

A complementação do trabalho da empresa de *telemarketing* é feita por um funcionário da *X-gás* encarregado de, pelo menos, duas funções. Em primeiro lugar cabe a ele complementar o treinamento dos operadores de modo a suprir a falta de conhecimento técnico a respeito do produto gás oferecido ao cliente. O conteúdo desse treinamento recobre os itens faturamento, cobrança e assistência técnica. Para responder sobre esses tópicos, os atendentes devem dominar um conjunto de conhecimentos que possibilite responder sobre: a análise de contas e de consumo, segmento e parcelamento de dívidas, religação de gás, atendimento nas agências e no *Call Center* (o que cabe a um e outro setor, horários e locais de atendimento etc). O atendente deve possuir, ainda, noções a respeito de colocação e retirada de medidores, assistência técnica e campanha de segurança. *Scripts* de atendimento, nesse caso, são um material de apoio para os operadores, bem como outras informações disponibilizadas no sistema de dados da empresa, que segundo o funcionário da *X-gás* são bastante atualizadas, ou em material escrito acessível aos atendentes.

Os dados recolhidos da entrevista com esse funcionário da *X-gás* esclarecem que os operadores têm apenas "uma noção dos projetos e operações da empresa". Esclarecem, ainda, que o treinamento que procura suprir essa deficiência se deu num período de cinco dias e contou com a ajuda de outros funcionários da *X-gás*, responsáveis por diferentes setores da empresa (cobrança, leitura e faturamento,

---

<sup>38</sup> Esses dados estão disponíveis em material áudio-gravado cujas transcrições reúnem entrevistas com dois funcionários. Um deles é funcionário da *X-gás* que atua junto à empresa de *telemarketing* e o outro, funcionário desta empresa.

serviços etc.). Os atendentes receberam também uma apostila com "informações gerais" sobre a empresa e seu produto, que o funcionário reconhece como material pouco sistematizado, e, ao final do treinamento, foram submetidos a uma avaliação que conferisse o domínio do conhecimento técnico necessário para atender ao cliente. Na avaliação do funcionário da *X-gás* responsável pelo treinamento dos atendentes no que diz respeito a sua competência técnica, as dificuldades enfrentadas nesse modelo de atendimento se devem, principalmente, à ausência de um treinamento mais prolongado e à alta rotatividade dos operadores.

Uma outra tarefa a cargo do funcionário da *X-gás* que atua junto à empresa de *telemarketing* é ser uma ponte entre os operadores e a empresa *X-gás*. Caso o atendente não consiga solucionar o problema encaminhado pelo cliente, cabe a esse funcionário re-encaminhar a solicitação do cliente e fazer efetivar o serviço, já que os operadores não podem ter nenhum tipo de contato com a empresa *X-gás*.

As informações disponíveis sobre os operadores, sua relação com a empresa que representam e a forma como são treinados interessam particularmente a nossa análise que procura investigar, em primeiro plano, a atuação destes participantes. Nesse sentido, reunimos no Anexo II um material relativo ao processo de treinamento por que passam os atendentes.

Em primeiro lugar expomos parte do material que representa bem o tipo de treinamento oferecido pela empresa de *telemarketing* (Anexo II, p.198-208). Conforme se poderá observar, são recomendações sobre como se portar no ambiente de trabalho (p.198-199) e recomendações gerais sobre o atendimento telefônico, que incluem o que se deve e o que não se deve dizer (p.202-203), e breves lições sobre "como ser um profissional eficiente ao telefone, como ouvir ativamente, como atender telefonemas difíceis" etc. (p.208). Composto ainda esse conjunto, anexamos um material relativo a uma dinâmica de estímulo à competência e ao trabalho em equipe (p.204-208).

Em seguida, expomos, do material oferecido pela empresa de gás, que também participou do treinamento dos operadores, um modelo de *script* sobre Campanha de Segurança (p.212-219) e uma listagem de todas as tarefas a serem executadas no atendimento telefônico (p.220). Sobre o primeiro material é interessante observar sua função na indicação dos passos a seguir e das fórmulas a serem utilizadas. O material prevê, ainda, uma série de situações nas quais o

cliente possa estar enquadrado e o tipo de atuação do atendente prevista para cada situação<sup>39</sup>.

Quanto à listagem das tarefas a serem executadas no serviço de atendimento via *Call Center*, a entrevista com o funcionário *X-gás* revela que os operadores receberam orientações de funcionários da empresa de gás sobre como responder por cada uma das tarefas e foram, em seguida, avaliados. Outro material incluído no Anexo II (p.221-226) expõe um modelo de avaliação a que os atendentes foram submetidos para a testagem de sua competência.

O material que consta do Anexo II, bem como o pequeno resumo de informações oriundo das entrevistas disponibilizadas a nós, permitem compor, de modo sintético, o modelo de *Call Center* que constitui nosso contexto de análise. Pudemos recolher desse material informativo alguns dados a serem considerados. Num primeiro momento devemos, portanto, dizer dos atendimentos investigados que: i) centram-se em chamadas de clientes que encaminham suas demandas à empresa; ii) e são conduzidos por operadores de *telemarketing* treinados para responder aos clientes pelo produto consumido. Podemos também constatar que o contato do cliente, e de suas demandas, com a empresa se faz pela mediação do meio tecnológico, através do registro, no computador, de serviços a serem efetivados pela empresa, e também através de um funcionário habilitado que, atuando junto aos operadores, procura encaminhar à empresa a solução de problemas não resolvidos pelos operadores (cf. *script* "Campanha de Segurança" - Anexo II).

Quanto ao papel dos atendentes nesse contexto, devemos considerar que: i) são treinados para atender ao cliente oferecendo informações e encaminhando solicitações de serviço através de registro no computador; ii) sua participação nos eventos está apoiada nos *scripts* de atendimento e em outros registros escritos que são utilizados para suprir a falta de conhecimento técnico, auxiliando o falante a responder por um produto sem conhecê-lo profundamente. A tarefa do participante que representa a empresa nesse contexto institucional prevê uma performance complexa que inclui o controle sobre: i) o que dizer para ser educado, respeitoso; ii) a ordem dos procedimentos a serem encaminhados; iii) as

---

<sup>39</sup> Observem-se, nesse caso, todas as "condicionais" que o atendente deve levar em conta para atuar segundo a prescrição da empresa: "se o cliente disser que não conhece"; "se cliente inadimplente", "se cliente gás fechado" (inadimplente); "se cliente gás fechado (escapamento)" etc.

informações a serem oferecidas; iv) a atividade de registro no computador; v) e, ainda, o tempo da chamada, cuja performance é avaliada pela consideração do desempenho do grupo.

A simples consideração desses dados revela ser este um contexto interativo peculiar e instigante para os pesquisadores da linguagem. Nesse modelo de *Call Center*, o processo de produção da fala desponta como objeto curioso de análise, em primeiro lugar, por se constituir em uma atividade modelada por *scripts* em um contexto de precário domínio de conhecimento a respeito do produto pelo qual se responde e a respeito da empresa que se representa. Em segundo lugar, por ser uma atividade intermediada pela presença do computador, instrumento que recolhe dados das trocas verbais em curso e insere contribuições nessas trocas, a partir da atuação de ambos os falantes. O modelo de atendimento a clientes inaugurado com os *Calls Centers* coloca questões importantes à investigação das novas práticas discursivas oriundas dos vários eventos institucionais cada vez mais presentes nas sociedades modernas.

Nesta pesquisa, tomamos esse cenário de produção da linguagem para o estudo de procedimentos de reparo, estratégias que, constitutivas do processo de produção da fala e comprometidas com a eficiência do trabalho conjunto de construção da compreensão, podem desvelar as peculiaridades caracterizadoras de um contexto no qual essa tarefa parece ser diretamente afetada pelo controle rigoroso da burocracia e pela intermediação da tecnologia, instrumentos facilitadores da efetivação do atendimento ao cliente.

## **5.2. Delimitação do campo de pesquisa**

### **5.2.1. Focalização do problema**

As considerações preliminares a respeito do cenário discursivo investigado apontam para especificidades que, sem dúvida, determinam o processo de produção da fala em interação. A singularidade desse processo é determinada, sobretudo, pela atuação do atendente que é o participante responsável pela condução de um processo interativo fortemente controlado pela burocracia,

respaldada nos *scripts* de atendimento, e pela presença do meio tecnológico que atua na sua efetivação.

A proposta de investigação desse contexto é motivada por algumas indagações de ordem geral que certamente permearam todo o trabalho. São elas: i) de que modo os sujeitos em interação em um atendimento *Call Center* orientam suas ações para as especificidades desse contexto de produção da fala?; ii) que tipo de desvios do padrão conversacional canônico podem ser observados nessa modalidade de fala-em-interação?

O foco no estudo do sistema de reparo que organiza as trocas entre os falantes nos leva à delimitação desse problema impondo-nos ainda outras perguntas: i) de que modo o sistema de reparo é afetado pelas especificidades das trocas interativas nesse contexto?; ii) como atendente e cliente coordenam suas ações de modo a responder à presença do meio tecnológico?; iii) o que pode o formato peculiar do texto conversacional dizer sobre a natureza institucional da fala-em-interação e da troca de informação nesse contexto?

### 5.2.2. Quadro hipotético

As informações de ordem geral sobre a natureza do *Call Center* investigado e um primeiro contato com os dados de fala transcritos nos levaram ao delineamento de algumas hipóteses de trabalho a partir das quais guiamos nossa investigação.

Hipótese geral:

Considerando que os sujeitos envolvidos em interação verbal orientam seus procedimentos discursivos para as especificidades do contexto (Hutchby & Wooffitt, 1998; Arminen, 2000), o formato assumido pelo texto conversacional em atendimentos a clientes via sistema *Call Center* deverá exibir desvios do padrão conversacional canônico.

Hipóteses específicas:

- i) **os desvios do padrão conversacional canônico** exibidos pelas trocas interativas no contexto investigado deverão decorrer do impacto, sobre o processo de produção da fala, de dois fatores - a

- presença do **computador** e de *scripts de atendimento*, mediando as trocas entre os participantes;
- ii) os procedimentos de reparo registrados nos eventos analisados deverão apresentar diferenças relativas ao **tipo de ocorrência**, à **forma de manifestação** e à **função interacional**.
  - iii) as diferenças acima mencionadas deverão ser resultantes, sobretudo, da atuação do atendente, falante cuja atuação é mais fortemente pré-determinada pela mediação do meio tecnológico e burocrático.

### 5.3. Procedimento metodológico

Para a análise pretendida, reunimos como *corpus* o seguinte material: i) a transcrição de vinte e nove atendimentos audio-gravados reunidos em duas fitas 60 minutos (Anexo III); um material subsidiário referente ao treinamento dos atendentes (Anexo II).

O procedimento analítico que sustentou nossa investigação do fenômeno do reparo pautou-se, basicamente, na observação de **regularidades formais** que se iam manifestando a cada novo contato com o *corpus* de pesquisa. Num primeiro momento, paráfrases e repetições manifestaram-se como procedimentos relevantes de construção do texto conversacional. Tais fenômenos podiam ser observados tanto na fala de atendentes como na de clientes, com variações em sua manifestação enquanto reparos interturnos auto-iniciados ou iniciados pelo outro. Outras regularidades tornaram-se facilmente observáveis no *corpus*: o par adjacente P/R formatando as trocas na maior parte dos atendimentos e a subdivisão do evento em partes, perceptíveis pela inserção, pelo atendente, de propostas de tarefas distintas. Procurou-se, então, num primeiro momento, construir uma descrição do evento, considerando:

- i) sua macro-organização em sub-procedimentos;
- ii) a organização de seu sistema de turnos;
- iii) os papéis assumidos pelos falantes.

A análise de i) permitiu identificar cinco sub-procedimentos compondo a maior parte dos atendimentos analisados, conforme se poderá observar no capítulo 6 (seção 6.1). A investigação seguinte, do sistema de turnos, incluiu a distinção do papel de cada um dos falantes num contexto de troca de informações cuja prática conversacional se organiza em torno do par adjacente pergunta/resposta.

Esse mapeamento foi feito a partir da construção de uma nova formatação do texto do *corpus* que permitisse identificar a quem cabe perguntar e a quem cabe responder. Um recurso produtivo nesta face da análise foi a marcação de cada uma das atividades com diferentes cores. Essa nova formatação permitiu observar os sub-procedimentos que compõem o evento e a predominância de perguntas e respostas organizando o texto conversacional. Permitiu, também, relacionar os papéis assumidos pelos falantes – perguntar ou responder – ao tipo de episódio de que participam. Pôde-se, concluir, por exemplo, que a efetivação de um dos procedimentos, o terceiro, ancora-se, sempre, na formulação de perguntas feitas pelo atendente.

Por outro lado, o sub-procedimento que se segue a esse, que exhibe a negociação propriamente dita entre atendente e cliente, expõe o atendente na posição de quem responde. Em outros eventos, esse mesmo episódio exhibe o atendente ocupando a posição daquele que pergunta. A constatação dessa variação da posição de falante levou-nos a outro tipo de caracterização que nos permitisse explicá-la. Podemos, então, somar, aos procedimentos já listados, um quarto procedimento analítico:

- i) descrição da macro-organização do evento em sub-procedimentos;
- ii) descrição da organização de seu sistema de turnos - predomínio do par conversacional P/R;
- iii) identificação dos papéis assumidos pelos falantes – quem pergunta? quem responde?;
- iv) identificação do enquadre interativo a partir da agenda do cliente.

Nesse ponto da análise, procurou-se responder à questão: "O que está acontecendo aqui?". As ações de "perguntar" e "responder", inseridas num processo de troca de informação, pareciam ter seus agentes determinados pelo tipo de agenda encaminhada pelo cliente. A tarefa de identificação dos diferentes

enquadres interativos que recobriam os atendimentos envolveu a categorização dos primeiros turnos de clientes, aqueles que explicitam o motivo que os leva ao contato com a empresa.

A análise desses turnos permitiu identificar o predomínio de dois quadros interativos que nomeamos: "pedidos de ação" e "pedidos de informação". Ou seja, clientes dirigem-se à empresa com dois objetivos principais: pedir informação ou solicitar a execução de um serviço. O quadro interativo dos atendimentos consolida-se, portanto, a partir do objetivo da negociação e essa moldura comunicativa dos atendimentos define as posições de quem pergunta e quem responde.

Os procedimentos analíticos acima descritos permitiram, como se poderá perceber no decorrer das análises apresentadas no capítulo 6, que se concluiu a primeira parte da investigação que consistiu numa categorização prévia dos eventos focados, uma caracterização de caráter mais geral que sustentasse a micro-análise da fala, ou seja, a observação do sistema de reparo e de suas especificidades.

Passamos, então, novamente, à observação de recorrências já manifestas deste o primeiro contato com o *corpus*, recorrências agora diretamente relativas aos procedimentos de reparo. O passo seguinte foi o mapeamento dessas recorrências para que se pudesse melhor observar como se manifestavam nesse novo contexto de produção da fala.

Cada um dos fenômenos relevantes emergentes a partir da análise mereceu nova formatação do *corpus* para que melhor se pudesse observar sua organização e funcionamento e, a partir daí, relacionar essas ocorrências a traços específicos do contexto interativo. Essa formatação contou com a marcação do fenômeno, ou de partes dele, com cores ou grifos, conforme se poderá observar nos fragmentos recortados para análise no capítulo 7.

Os próximos procedimentos analíticos (v, vi, vii) somaram-se aos anteriores, agora recobrimo a investigação do fenômeno do reparo:

- i) descrição da macro-organização do evento em sub-procedimentos;
- ii) descrição da organização de seu sistema de turnos;
- iii) identificação dos papéis assumidos pelos falantes – quem pergunta/ quem responde;

- iv) identificação do enquadre interativo a partir da agenda do cliente;
- v) descrição formal de procedimentos de reparo;
- vi) identificação das especificidades formais e funcionais de procedimentos de reparo;
- vii) descrição da relação entre forma e "significado interacional".

Deve-se observar, ainda, que a análise dos procedimentos de reparo partiu da investigação, em primeiro plano, das contribuições do atendente. Esse procedimento converge com uma de nossas hipóteses de trabalho, que postula a forte pressão da agenda burocrática da instituição sobre a produção da fala desse participante e o inegável controle da interação a cargo daquele que é o falante responsável pela efetivação da agenda burocrática.

A observação da atuação do participante atendente nos colocou em contato com procedimentos de reparo visivelmente construídos por ambos os falantes, reparos inter-turnos, mas, sem dúvida, gerenciados pelo atendente. A mesma observação deflagrou também fenômenos interessantes relativos à ocorrência de reparos inter e intraturnos particularmente relacionados ao processo de produção da fala desse participante. É o que veremos nos capítulos que se seguem.