

UNIVERSIDADE FEDERAL DE MATO GROSSO DO SUL

ANDRESSA DE BRITO ORUÊ  
GABRIELLY DA SILVA RIOS

**PRÁTICAS DA GESTÃO DE PESSOAS NA SEGURANÇA PÚBLICA E SEUS  
REFLEXOS NA SAÚDE MENTAL DOS SERVIDORES DOS MUNICÍPIOS DE  
AQUIDAUANA E ANASTÁCIO-MS.**

AQUIDAUANA-MS

2024

ANDRESSA DE BRITO ORUÊ  
GABRIELLY DA SILVA RIOS

**PRÁTICAS DA GESTÃO DE PESSOAS NA SEGURANÇA PÚBLICA E SEUS  
REFLEXOS NA SAÚDE MENTAL DOS SERVIDORES DOS MUNICÍPIOS DE  
AQUIDAUANA E ANASTÁCIO-MS.**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado como exigência do curso de Bacharel em Administração, da Universidade Federal de Mato Grosso do Sul, sob a orientação do Prof. Dr. Eduardo Corneto Silva.

AQUIDAUANA - MS

2024



Serviço Público Federal  
Ministério da Educação  
Fundação Universidade Federal de Mato Grosso do Sul



## ATA DE APRESENTAÇÃO DO TRABALHO DE CONCLUSÃO DO CURSO DE GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO (TCC) 2024

No dia 25 do mês de novembro do ano de dois mil e vinte e quatro, as acadêmicas ANDRESSA DE BRITO ORUÊ e GABRIELLY DA SILVA RIOS apresentaram o Trabalho de Conclusão do Curso (TCC) intitulado "PRÁTICAS DA GESTÃO DE PESSOAS NA SEGURANÇA PÚBLICA E SEUS REFLEXOS NA SAÚDE MENTAL DOS SERVIDORES DA CIDADE DE AQUIDAUANA E ANASTÁCIO-MS" para a banca examinadora composta pelos professores infra-assinados, que consideraram o trabalho **Aprovado com modificações**. A aprovação final do Trabalho de Conclusão do Curso (TCC) também está condicionada ao envio do TCC no formato pdf no Sistema Acadêmico (Siscad) e para o e-mail da Coordenação do Curso de Administração, até o dia 30/11/2024.

As principais observações requeridas pela banca foram:

- Alterações necessárias apontadas pela banca e que constam nos arquivos enviados pelos membros da banca para as discentes.

Banca Examinadora:

- Presidente: Prof. Dr. Eduardo Corneto Silva
- Membro: Profa. Dra. Karoline Ferreira Kinoshita Goes
- Membro: Prof. Dr. José Alexandre dos Santos

Acadêmicas:

ANDRESSA DE BRITO ORUÊ

GABRIELLY DA SILVA RIOS

Aquidauana, 25 de novembro de 2024.

NOTA  
MÁXIMA  
NO MEC

UFMS  
É 10!!!



Documento assinado eletronicamente por **Eduardo Corneto Silva, Professor do Magisterio Superior - Substituto**, em 25/11/2024, às 15:02, conforme horário oficial de Mato Grosso do Sul, com fundamento no § 3º do art. 4º do [Decreto nº 10.543, de 13 de novembro de 2020](#).

NOTA  
MÁXIMA  
NO MEC

UFMS  
É 10!!!



Documento assinado eletronicamente por **Karoline Ferreira Kinoshita Goes, Professora do Magistério Superior**, em 25/11/2024, às 15:03, conforme horário oficial de Mato

Grosso do Sul, com fundamento no § 3º do art. 4º do [Decreto nº 10.543, de 13 de novembro de 2020](#).

NOTA  
MÁXIMA  
NO MEC

UFMS  
É 10!!!



Documento assinado eletronicamente por **José Alexandre dos Santos, Professor do Magisterio Superior**, em 25/11/2024, às 15:05, conforme horário oficial de Mato Grosso do Sul, com fundamento no § 3º do art. 4º do [Decreto nº 10.543, de 13 de novembro de 2020](#).

NOTA  
MÁXIMA  
NO MEC

UFMS  
É 10!!!



Documento assinado eletronicamente por **Gabrielly da Silva Rios, Usuário Externo**, em 26/11/2024, às 10:51, conforme horário oficial de Mato Grosso do Sul, com fundamento no § 3º do art. 4º do [Decreto nº 10.543, de 13 de novembro de 2020](#).

NOTA  
MÁXIMA  
NO MEC

UFMS  
É 10!!!



Documento assinado eletronicamente por **Andressa de Brito Oruê, Usuário Externo**, em 26/11/2024, às 11:14, conforme horário oficial de Mato Grosso do Sul, com fundamento no § 3º do art. 4º do [Decreto nº 10.543, de 13 de novembro de 2020](#).



A autenticidade deste documento pode ser conferida no site [https://sei.ufms.br/sei/controlador\\_externo.php?acao=documento\\_conferir&id\\_orgao\\_acesso\\_externo=0](https://sei.ufms.br/sei/controlador_externo.php?acao=documento_conferir&id_orgao_acesso_externo=0), informando o código verificador **5261627** e o código CRC **8BB168B8**.

### COLEGIADO DE GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO (BACHARELADO)

Rua Oscar Trindade de Barros, 740 - Bairro da Serraria

Fone:

CEP 79200-000 - Aquidauana - MS

Referência: Processo nº 23450.000107/2020-15

SEI nº 5261627

## RESUMO

A gestão de pessoas nas organizações desempenha um papel importante no bem-estar dos colaboradores, influenciando diretamente aspectos como a qualidade de vida, crescimento pessoal e questões psicológicas. Este trabalho teve como objetivo analisar a percepção dos agentes dos órgãos de segurança pública de Aquidauana e Anastácio sobre a realização de práticas de gestão de pessoas e sua influência no estado psicológico dos servidores. A pesquisa, de natureza quantitativa, foi realizada por meio de um questionário online utilizando uma escala *Likert de cinco pontos*. Os resultados revelaram insatisfações significativas nas práticas de gestão de pessoas, indicando que estas não têm sido eficazes em proporcionar um ambiente de trabalho que suporte adequadamente os colaboradores. Constatou-se a necessidade de implementar um ambiente que priorize o bem-estar dos servidores, por meio de políticas voltadas para a construção de um ambiente de trabalho saudável e produtivo, que proteja a saúde mental dos agentes e, conseqüentemente, aumente a eficácia no exercício de suas funções. Este estudo contribui para a literatura ao evidenciar o impacto das condições de trabalho na saúde mental dos servidores e, para a prática organizacional, ao destacar a necessidade de políticas de apoio e melhoria na gestão de pessoas para promover um ambiente saudável e produtivo.

**Palavras-chave:** Gestão de Pessoas; Psicologia Organizacional; Segurança pública.

## ABSTRACT

People management in organizations plays an important role in the well-being of employees, directly influencing aspects such as quality of life, personal growth and psychological issues. This study aimed to analyze the perception of agents of the public security agencies of Aquidauana and Anastácio about the implementation of people management practices and their influence on the psychological state of employees. The research, of a quantitative nature, was conducted through an online questionnaire using a five-point Likert scale. The results revealed significant dissatisfaction with management practices, indicating that these have not been effective in providing a work environment that adequately supports employees. It was found that there is a need to implement an environment that prioritizes the well-being of employees, through policies aimed at building a healthy and productive work environment, which protects the mental health of agents and, consequently, increases the effectiveness in the exercise of their functions. This study contributes to the literature by highlighting the impact of working conditions on the mental health of employees and, for organizational practice, by highlighting the need for policies to support and improve people management to promote a healthy and productive environment.

**Keywords:** Human Resources; Organizational Psychology; Public Safety.

## SUMÁRIO

<b>1 INTRODUÇÃO</b>	<b>5</b>
<b>2 REFERENCIAL TEÓRICO</b>	<b>7</b>
2.1 Gestão de Pessoas	7
2.2 Psicologia Organizacional	8
2.3 Gestão de Pessoas e o impacto psicológico nos servidores da segurança pública	10
<b>3 METODOLOGIA</b>	<b>11</b>
<b>4 RESULTADOS E DISCUSSÕES</b>	<b>17</b>
<b>5 CONSIDERAÇÕES FINAIS</b>	<b>24</b>
<b>6 REFERÊNCIAS</b>	<b>24</b>

## 1 INTRODUÇÃO

Gestão de Pessoas exerce um papel fundamental na promoção do bem-estar e da qualidade de vida dos colaboradores, sendo um fator decisivo para o sucesso organizacional (Bosquetti, 2009). Bohlander e Snell (2015) destacam que práticas de gestão voltadas para desenvolvimento humano e para equilíbrio entre vida pessoal e profissional são determinantes para a saúde organizacional e o desempenho sustentável dos colaboradores. A adoção dessas práticas não gera apenas a melhora da satisfação dos colaboradores, mas também fortalece a coesão e a produtividade dentro das organizações (Bohlander e Snell, 2015).

A Gestão de Pessoas (GP) tem apresentado transformações significativas, distanciando-se de ser apenas um departamento operacional, e assumindo a responsabilidade não só de lidar com indivíduos dentro da organização, mas também de inspirar a cultura organizacional e orientar o estilo de gestão adotado pelos líderes, que reflete uma compreensão mais profunda do conceito de capital humano e seu impacto no capital intelectual da empresa (Chiavenato, 2020). A Gestão de Pessoas visa valorizar, motivar e comprometer os colaboradores, que são essenciais para o sucesso organizacional, além de alinhar os objetivos dos colaboradores com os da organização, promovendo um ambiente de trabalho produtivo e harmonioso (Bosquetti, 2009).

De acordo com Ferreira (2021), a psicologia organizacional pode ser caracterizada como um campo de atuação interdisciplinar que busca compreender os acontecimentos organizacionais, representando as organizações como um sistema complexo. Inicialmente, havia uma grande ênfase na avaliação e seleção de pessoal, com o tempo, o foco passou a incluir fatores relacionados aos interesses e motivações dos empregados, bem como sua satisfação em fazer parte da organização (Silva e Faria, 2018).

A realização da Gestão de Recursos Humanos (GRH) no setor público costuma ser predominantemente voltada apenas para serviços operacionais, o que resulta por negligenciar as relações humanas no ambiente de trabalho, isso se deve a erros de planejamento, falta de interesse e ausência de diretrizes claras (Carvalho *et al.*, 2015). Essa abordagem limitada contrasta com o crescente foco das organizações em relação à qualidade de vida no trabalho (QVT), onde as organizações têm demonstrado preocupações maiores com o bem-estar dos colaboradores que passam boa parte do seu dia no ambiente de trabalho (Cerqueira, 2020).

A falta de atenção à qualidade de vida no trabalho dentro do setor público pode gerar impactos negativos na saúde mental e na motivação dos servidores, comprometendo sua

eficácia e eficiência nos serviços prestados (Cerqueira, 2020). Passa a ser necessária a criação de um ambiente de trabalho que promova suporte emocional, recursos adequados e uma carga de trabalho equilibrada, a fim de reduzir o estresse e melhorar a qualidade de vida dos servidores (Palazzo, Carlotto e Aertts, 2012).

Diante do apresentado, a questão que guia esta pesquisa é: Qual a influência das práticas de gestão de pessoas, realizadas pelos órgãos de segurança pública de Aquidauana e Anastácio, no estado psicológico de seus servidores? Sendo o objetivo analisar a percepção dos agentes dos órgãos de segurança pública de Aquidauana e Anastácio sobre a realização de práticas de gestão de pessoas e sua influência no estado psicológico dos servidores.

A relevância deste estudo reside na importância de apoiar e promover o bem-estar e a satisfação dos profissionais da segurança pública, considerando o impacto direto que seu trabalho tem na sociedade (Guimarães *et al.*, 2014). Além disso, o estresse e o desgaste laboral têm efeitos negativos na eficácia do desempenho das funções desses profissionais, resultando em elevados números de afastamentos por problemas psicológicos (Castro, 2016). Compreender essas dinâmicas pode informar a formulação de políticas e práticas mais eficazes, voltadas tanto para melhorar o cenário de trabalho e o ambiente organizacional, quanto para reduzir o número de afastamentos e promover o bem-estar mental dos profissionais da segurança pública (Batista e Oliveira, 2019).

No presente estudo, foi realizada uma pesquisa quantitativa de caráter descritivo e exploratório. A coleta de dados foi realizada entre setembro e outubro de 2024 em um órgão de segurança pública na cidade de Aquidauana e Anastácio, ambas cidades no estado de Mato Grosso do Sul, por meio da aplicação de um questionário com questões fechadas, utilizando a escala *Likert de cinco pontos*. Os dados obtidos foram analisados estatisticamente, buscando identificar padrões e relações entre as variáveis estudadas.

Como principais resultados, se identificou que as condições de trabalho dos agentes da segurança pública são percebidas como inadequadas, com uma significativa falta de incentivos para o desenvolvimento das habilidades e insatisfação na integração social, além disso, muitos colaboradores relataram desequilíbrio entre vida profissional e pessoal.

A estrutura deste trabalho se organiza da seguinte forma: são apresentados, após esta introdução, os capítulos que discorrem sobre a fundamentação teórica, onde se abordam as práticas de gestão de pessoas e aspectos da psicologia organizacional. No capítulo de métodos são apresentadas as caracterizações metodológicas da pesquisa, incluindo o tipo do estudo e as

ferramentas de coleta dos dados. Em seguida são apresentados e discutidos os resultados fechando com as principais conclusões e referências utilizadas no trabalho.

## 2 REFERENCIAL TEÓRICO

Nesta seção são apresentadas a literatura pertinente sobre gestão de pessoas, psicologia organizacional e estudos que destacam o impacto da gestão de pessoas sobre os aspectos psicológicos de servidores da segurança pública.

### 2.1 Gestão de Pessoas

A Gestão de Pessoas é o conjunto integrado de atividades de especialistas e de gestores como: agregar, aplicar, recompensar, desenvolver, manter e monitorar pessoas no sentido de proporcionar competências e competitividade à organização (Lamb *et al.*, 2014). Por meio de práticas e políticas voltadas para a gestão do capital humano, a gestão de pessoas busca unir os objetivos dos colaboradores com os da organização, promovendo um ambiente de trabalho eficiente, produtivo e harmonioso (Oliveira, 2017).

Segundo Chiavenato (2020) apenas recursos são administrados, já as pessoas devem ser lideradas. Esse pensamento provém do fato de que recursos seguem um determinado padrão e são estáticos para que possam ser utilizados e aplicados de maneira ordenada e padronizada, em contrapartida, pessoas caracterizam-se como indivíduos únicos, inteligentes, ativos e proativos, sendo dotados de competências raras por meio da aprendizagem a longo prazo (Chiavenato, 2020).

A utilização de instrumentos e estratégias de gerenciamento eficazes é essencial para promover um ambiente de trabalho saudável (Tolfo, Monteiro, Heloani, 2023). A qualidade de vida no trabalho (QVT) não se limita apenas a salários atraentes e alguns benefícios, mas está ligada à satisfação pessoal e profissional do indivíduo, alcançada por meio de recursos que um ambiente de trabalho bem estruturado proporciona (Silva e Faria, 2018).

Silva (2018) destaca em seu estudo a humanização do trabalho e responsabilidade social que as organizações devem realizar ao integrar as necessidades essenciais e as ambições dos indivíduos com as condições oferecidas pela organização. Para o autor, para uma correta gestão de pessoas, a organização deve se preocupar com quatro elementos, demonstrados a seguir:

**Condições de trabalho:** Define as condições de trabalho às quais o colaborador está sujeito, considerando o ambiente onde realiza suas funções, os riscos, danos, doenças, a jornada

de trabalho, que abrange a quantidade de horas trabalhadas e sua relação com as tarefas executadas, a carga de trabalho, e o respeito aos limites físicos e faixa etária dos indivíduos;

**Uso e desenvolvimento de capacidades:** Refere-se à oportunidade e ao incentivo proporcionados pela organização para que o colaborador utilize e desenvolva suas habilidades;

**Integração social na organização:** Refere-se à viabilidade do ambiente da organização para promover uma boa convivência entre os colaboradores, levando em consideração os fatores como respeito, tolerância, igualdade de oportunidades e um ambiente harmônico;

**Trabalho e espaço total de vida:** Caracteriza-se como equilíbrio entre o tempo dedicado em vida profissional e a vida pessoal, assim como, inclui aspectos como a harmonia do trabalho, previsibilidade e estabilidade dos horários e a carga horária, redução de mudanças geográficas e a garantia de um tempo de convívio com a família para lazer, interesses comunitários e práticas religiosas.

A Gestão de Pessoas desempenha um papel importante ao ajudar as pessoas a viverem de forma mais saudável, promovendo resultados verdadeiros na produtividade, qualidade de vida, crescimento pessoal e uma competitividade que respeita o equilíbrio sustentável (Oliveira *et al.*, 2020). Mas para isso os gestores precisam dar prioridade à valorização dos colaboradores, proporcionando um ambiente que favoreça tanto o bem-estar quanto o desempenho eficiente de suas atribuições (Oliveira e Demo, 2014).

## 2.2 Psicologia Organizacional

Segundo Santos, Traub e Tieze (2011), a psicologia do trabalho divide-se em três partes: a psicologia industrial, a psicologia do trabalho em si e a psicologia organizacional. Na Psicologia Industrial, encontra-se um cenário onde o foco principal dá-se em torno da seleção de pessoal e colocação profissional, onde seu foco é reduzir efeitos negativos na organização mecanicista através da melhora no relacionamento com os empregados (Santos, Traub e Tieze, 2011). Essa área já abordava temas como seleção baseada em psicometria, avaliação de desempenho, condições de trabalho, treinamento, liderança e engenharia psicológica (Sampaio, 1995). Tornando-se uma das primeiras áreas onde a psicologia passou a ser aplicada no Brasil na década de 80 (Gil, 1985).

A Psicologia do Trabalho foca no estudo dos efeitos do ambiente e da tecnologia do trabalho, convergindo com a sociologia do trabalho e administração (Santos, Traub e Tieze, 2011). Ao contrário das fases anteriores, esta, enfoca a saúde e bem-estar do trabalhador,

considerando o homem como sujeito do seu próprio desejo, ou seja, o foco se dá na compreensão do trabalho humano (Sampaio, 1995).

Por fim, na Psicologia Organizacional, os psicólogos passaram a estudar não somente os postos de trabalho, mas também as estruturas organizacionais, havendo assim uma ampliação do objeto de estudo e aqui, mesmo com o foco na produtividade, começou a ser incluído o desenvolvimento gerencial, onde se buscava a flexibilidade nas relações de trabalho para reduzir conflitos (Sampaio, 1995). Rothmann (2017) complementa esta ideia ao indicar que a psicologia organizacional se define como sendo um estudo onde pessoas realizam nas empresas uma análise de como seus comportamentos afetam o funcionamento desta e o desempenho dentro da organização.

A psicologia organizacional enquanto campo de estudo, compreende que para um bom desempenho do funcionário, há a necessidade de se voltar um olhar para os aspectos psicossociais frisando por melhores condições de trabalho e qualidade de vida (Ferreira, 2021). Os aspectos psicossociais, referem-se a influências sociais e psicológicas que resultam em afetar o comportamento e o bem-estar dos colaboradores (Reis *et al.*, 2010).

No contexto de segurança pública, tais aspectos possuem particular relevância voltada para fatores mais comuns da área, sendo algumas a exposição ao estresse, ao risco e também às situações de conflito (Schmidt, 2020). Os servidores da segurança pública encontram-se frequentemente em uma situação traumática e de estresse, provocando sensações de perigo tanto em seus horários de serviço quanto nos de folga (Mazzoleni *et al.*, 2022).

O estresse é definido como uma resposta natural do corpo que resulta em mudanças tanto no comportamento físico quanto emocional, isso ocorre de forma gradual e podendo ser desencadeada por fatores internos, externos ou até por algo inesperado (Nascimento *et al.*, 2022). O estresse no trabalho, gera desequilíbrio entre trabalhador e seu ambiente de trabalho pode ser classificado como estresse ocupacional, destacando-se a sobrecarga de funções, a qual ocasiona um ambiente maçante, a ponto de comprometer a produtividade e impedir as realizações pessoal e profissional (Santos *et al.*, 2021).

Quanto à ansiedade, pode ser definida como um sentimento de medo e apreensão, caracterizado por tensão e desconforto, surgindo através da antecipação de algum perigo, seja ele conhecido ou desconhecido (Castillo *et al.*, 2000). Ela se manifesta através de reações físicas, como palpitações, tremores, sudorese, dor no peito e tensão muscular, e também através de sintomas cognitivos, como atenção redobrada, pensamentos negativos, dentre outros (Batista

e Oliveira, 2005). Segundo Ribeiro *et al.*, (2019), no contexto laboral, a ansiedade frequentemente relaciona-se a condições precárias, excesso de demandas e falta de controle sobre as atividades, o que pode gerar consequências como o afastamento ou a redução da produtividade.

Ao longo do tempo, as organizações preocupam-se centradamente ainda na eficácia e na eficiência dos trabalhadores, o que não condiz com a dominante preocupação abordada na Psicologia Organizacional, situando suas investigações dentro do paradigma funcionalista que embasam as teorias dominantes de gestão organizacional (Cunha *et al.*, 2001; Rothmann, 2017). Reis, Fernandes e Gomes (2010), reforçam a importância de identificar e gerenciar os fatores de estresse e psicológicos a fim de melhorar a saúde mental e a qualidade de vida dos trabalhadores. A criação de um ambiente de trabalho que ofereça suporte emocional, recursos adequados e uma carga de trabalho equilibrada pode reduzir significativamente os níveis de estresse e melhorar a qualidade de vida dos servidores (Palazzo, Carlotto, e Aerts, 2012).

### **2.3 Gestão de Pessoas e o impacto psicológico nos servidores da segurança pública.**

Souza (2019), explora em seu estudo como o estresse impacta a vida dos policiais civis. Para o autor, a principal causa de estresse no ambiente de trabalho são condições como a sobrecarga de trabalho, a precariedade das condições de trabalho e a falta de apoio organizacional, sendo esses, os principais fatores que afetam de maneira negativa a saúde mental e a qualidade de vida desses profissionais. Minari *et al.* (2014), por sua vez, apresenta que para mitigar os impactos do estresse, além de melhorar as condições de trabalho, se faz necessário a junção e aplicação de fatores em conjunto, como a motivação intrínseca, a necessidade de estratégias de suporte e programas preventivos.

Para Rodrigues, Monteiro e Pires (2021), após análise literária sobre riscos psicossociais no setor público, foram identificados fatores como a sobrecarga de trabalho e a precariedade das condições laborais como principais fatores de risco, ressaltando-se a necessidade de intervenções organizacionais eficazes e de melhorias na gestão de pessoas e nos recursos físicos para proteger a saúde dos trabalhadores. A fim de evidenciar ainda mais a necessidade de se realizar estudos e analisar esses riscos, Schmidt (2020) destaca a importância de diagnósticos precisos e intervenções baseadas na Psicodinâmica do Trabalho buscando melhorias no ambiente laboral, visto que a impossibilidade de cumprir metas e prazos, associada à rigidez das regras e insuficiência de trabalhadores, podem ser facilmente identificados como os

principais fatores de risco, portanto, é necessário considerar tanto os fatores de risco quanto os protetivos na saúde dos trabalhadores.

Deste modo, a gestão de pessoas no contexto de segurança pública deve focar em identificar e mitigar os riscos psicossociais, fornecendo suporte adequado aos trabalhadores Souza (2019). Isso inclui a implementação de programas de apoio psicológico e emocional para os servidores da segurança pública, investimento em melhores condições físicas e organizacionais buscando reduzir a sobrecarga e a precariedade de trabalho, ofertar treinamentos contínuos e capacitação para preparar os funcionários para lidarem com estresse e pressão no ambiente de trabalho (Rodrigues, Monteiro e Pires, 2021).

### 3 METODOLOGIA

Essa pesquisa tem como objetivo analisar a percepção dos agentes dos órgãos de segurança pública de Aquidauana e Anastácio sobre a realização de práticas de gestão de pessoas e sua influência no estado psicológico dos servidores. Para isso, foi realizada uma pesquisa de natureza quantitativa de caráter descritivo e exploratório. A abordagem quantitativa busca medir e quantificar fenômenos, além de focar na precisão e replicabilidade dos resultados, por meio de métodos rigorosos de controle e mensuração (Gil, 2022). A utilização da pesquisa exploratória se deve à sua função como uma abordagem que busca proporcionar maior familiaridade com o fenômeno, tornando-o mais explícito (Lakatos, 2021). Já a pesquisa descritiva busca descrever as características de determinada população ou fenômeno, que é o caso da presente pesquisa ao se debruçar sobre os agentes de segurança pública e sua relação com a gestão de pessoas e a psicologia organizacional (Lakatos, 2021).

Os tipos de dados utilizados nesta pesquisa se classificam como primários. Para Lakatos (2021), dados primários são dados provenientes de coleta direta do pesquisador, partindo da aplicação de entrevistas, questionários, dentre outros. Nesta pesquisa, a fim de coletar dados referentes ao órgão de segurança pública de Anastácio e Aquidauana, utilizou-se uma *survey*, com questionário fechado, desenvolvido especificamente para esta pesquisa. O método Survey consiste na aplicação de questionário buscando obter dados ou informações sobre características, ações ou opiniões de determinado grupo de pessoas (Freitas *et al.*, 2000).

Quanto ao questionário, este foi desenvolvido através da escala *Likert de cinco pontos*: Discordo Totalmente, Discordo, Não concordo nem discordo, Concordo, Concordo Totalmente. A escolha pela escala *Likert* se deu por conta de se tratar de um método eficaz para

captar percepções e atitudes dos respondentes de modo padronizado, facilitando a comparação e análise dos dados (Gunther, 2003).

Antes da aplicação do questionário, foi realizada uma preparação cuidadosa para garantir que os respondentes compreendessem o propósito e a importância de sua participação. Para isso, o instrumento citado foi validado com especialistas acadêmicos, professores do curso de administração e realizou-se um pré-teste com um respondente. O questionário foi apresentado aos participantes como uma ferramenta para analisar a percepção das práticas de gestão de pessoal em seu estado psicológico, sendo garantido, por meio da assinatura de um termo de confidencialidade entre os pesquisadores e os gestores locais das unidades de segurança pública, o anonimato e a confidencialidade das respostas, a fim de incentivar sua participação e veracidade das informações.

O questionário foi disponibilizado em formato online, pelo Google Forms, e seu envio se deu através do link encaminhado aos gestores das unidades pelo WhatsApp pessoal. A divulgação para os respondentes se deu pelo compartilhamento do link da pesquisa, pelos gestores, nos grupos de WhatsApp dos servidores da segurança pública de suas respectivas unidades.

O questionário foi aplicado durante os meses de setembro e outubro de 2024, permitindo que os respondentes tivessem maior tempo de resposta e pudessem respondê-lo em seu tempo livre, buscando minimizar interrupções em suas atividades diárias. Ao todo obteve-se 22 respostas que compõem o total dos dados analisados. O número de respostas obtidas corresponde a aproximadamente 64% do total esperado. Ressalta-se que não foi autorizada a divulgação da quantidade total de servidores, sendo informado apenas em percentuais.

As dimensões teóricas utilizadas para coleta e análise de dados neste estudo encontram-se no **Quadro 1**.

**Quadro 1: Dimensões teóricas utilizadas na pesquisa**

<b>Dimensões</b>	<b>Definições</b>	<b>Questões</b>
Perguntas de caracterização	Visam coletar informações específicas sobre os respondentes.	1, 2, 3 e 4
Condições de trabalho	Define as condições de trabalho às quais o colaborador está sujeito, considerando o ambiente onde realiza suas funções, os riscos, danos, doenças, a jornada de trabalho, que abrange a quantidade de horas trabalhadas e sua relação com as tarefas executadas, a carga de trabalho, e o respeito aos limites físicos e faixa etária dos indivíduos.	5, 6, 7 e 8
Uso e desenvolvimento de capacidade	Refere-se à oportunidade e ao incentivo proporcionados pela organização para que o colaborador utilize e desenvolva suas habilidades.	9, 10 e 11
Integração social na organização	Refere-se a viabilidade do ambiente da organização para promover uma boa convivência entre os colaboradores, levando em consideração os fatores como respeito, tolerância, igualdade de oportunidades e um ambiente harmônico.	12, 13 e 14
Trabalho e espaço total de vida	Caracteriza-se como equilíbrio entre o tempo dedicado à vida profissional e a vida pessoal: previsibilidade e estabilidade dos horários e a carga horária, redução de mudanças geográficas e a garantia de um tempo de convívio com a família, para o lazer, interesses comunitários e práticas religiosas.	15, 16 e 17
Estresse	Refere-se às tensões e desentendimentos que surgem entre os colegas no ambiente de trabalho, podendo ser desencadeados por diversos motivos, como a excessiva carga de trabalho, diferenças de opiniões, pressões.	18, 19, 20, 21 e 22
Ansiedade	Refere-se a quantidade de tarefas e responsabilidades e ao nível de exigência para cumprir as tarefas solicitadas que ultrapassam a capacidade de um indivíduo de realizá-las de forma eficiente dentro do seu horário de trabalho.	23 e 24

**Fonte:** Elaborado pelas autoras.

As perguntas utilizadas na coleta dos dados foram elaboradas com base nas seis dimensões apresentadas anteriormente, **Quadro 2**.

**Quadro 2: Perguntas Aplicadas**

<b>Número da pergunta</b>	<b>Enunciado</b>	<b>Alternativas</b>
1	Qual sua idade?	Entre 18 a 25 anos; Entre 26 a 30 anos; Entre 31 a 35 anos; Entre 36 a 40 anos; Entre 41 a 45 anos; Entre 46 a 50 anos; Entre 51 a 55 anos; Entre 56 a 60 anos; Entre 61 a 65 anos; Outro.
2	Qual seu gênero?	Feminino; Masculino; Outro.
3	Quanto tempo atua em sua área?	Entre 0 a 5 anos; Entre 6 a 10 anos; Entre 11 a 15 anos; Entre 16 a 20 anos; Entre 21 a 25 anos; Entre 26 a 30 anos; Entre 31 a 40 anos; Mais de 40 anos.
4	Qual seu estado civil?	Solteiro(a); Casado(a); Divorciado(a); Viúvo(a); Outro.
5	A carga de trabalho é distribuída de forma justa entre os membros da equipe.	Escala Likert de cinco pontos.
6	As condições e o ambiente de trabalho são adequados para a realização das tarefas.	Escala Likert de cinco pontos.
7	A jornada de trabalho é adequada para a realização das tarefas.	Escala Likert de cinco pontos.
8	A instituição oferece suporte adequado para resolver problemas técnicos rapidamente.	Escala Likert de cinco pontos.
9	As minhas capacidades profissionais desenvolvidas são reconhecidas e utilizadas pela organização.	Escala Likert de cinco pontos.
10	É oferecido treinamento adequado para o desenvolvimento de habilidades profissionais.	Escala Likert de cinco pontos.
11	Meu desempenho e dedicação são reconhecidos e valorizados pela liderança da unidade.	Escala Likert de cinco pontos.
12	A instituição está comprometida com a promoção de um ambiente para boa convivência entre os colaboradores.	Escala Likert de cinco pontos.

Número da pergunta	Enunciado	Alternativas
13	No ambiente de trabalho sinto-me respeitado(a) e ouvido(a) pela organização.	Escala Likert de cinco pontos.
14	As oportunidades de crescimento são distribuídas de forma igualitária.	Escala Likert de cinco pontos.
15	A organização estabelece ações que visam o equilíbrio entre vida pessoal e profissional.	Escala Likert de cinco pontos.
16	Estabelecer cronograma de trabalho que traga estabilidade e previsibilidade de atuação favorece a qualidade de vida.	Escala Likert de cinco pontos.
17	Recebe acompanhamento psicológico oferecido pela organização.	Escala Likert de cinco pontos.
18	Frequentemente sinto-me emocionalmente exausto(a).	Escala Likert de cinco pontos.
19	Frequentemente sinto-me irritado(a) e agressivo(a) no convívio social.	Escala Likert de cinco pontos.
20	Frequentemente apresentam problemas de concentração e insônia.	Escala Likert de cinco pontos.
21	Frequentemente sinto sintomas físicos, dor de cabeça e tontura.	Escala Likert de cinco pontos.
22	Frequentemente sinto-me improdutivo(a) e incapaz de realizar as tarefas cotidianas dentro e fora do ambiente de trabalho.	Escala Likert de cinco pontos.
23	Frequentemente sinto-me ansioso(a) dentro e fora do ambiente de trabalho.	Escala Likert de cinco pontos.
24	Frequentemente sofro com alguns desses sintomas e acredito estarem ligados ao dia-a-dia profissional.	Boca seca; Braços dormentes; Náuseas e diarreias; Problemas digestivos; Calafrios, suor e tremores; Taquicardia e dores no peito; Respiração acelerada e falta de ar; Não sinto nenhum desses sintomas; Outros.

**Fonte:** Elaborado pelas autoras.

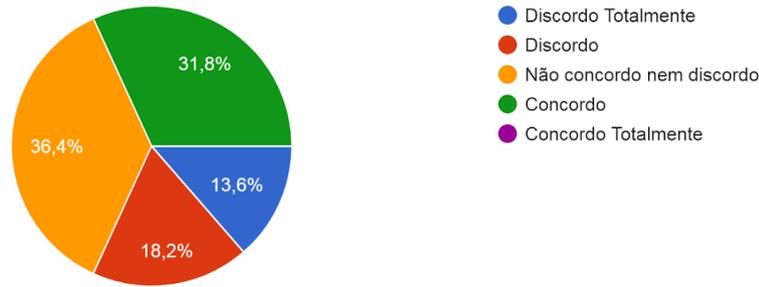
Quanto à análise dos dados obtidos, foi feito inicialmente uma revisão para garantir que todos os questionários estivessem completos. Em seguida, os dados foram inseridos no *software* Excel para tratamento e mensuração dos dados, onde foi aplicada uma análise descritiva, que se trata do processo de estudo de dados coletados, buscando organizar, resumir e descrever aspectos importantes de um determinado conjunto de características observadas ou comparadas (Reis e Reis, 2002). As respostas foram codificadas, com as opções da escala Likert transformadas em valores numéricos para facilitar o processo de análise. Posteriormente, os dados foram organizados em grupos, relacionando cada questão ao tipo de análise desejada.

#### **4 RESULTADOS E DISCUSSÕES**

Esta seção apresenta os resultados obtidos por meio da pesquisa aplicada, buscando explorar e discutir as principais questões relacionadas às dimensões analisadas. Nesse sentido, os dados selecionados representam os aspectos mais significativos das respostas, contribuindo para uma discussão mais profunda sobre os pontos essenciais observados na investigação.

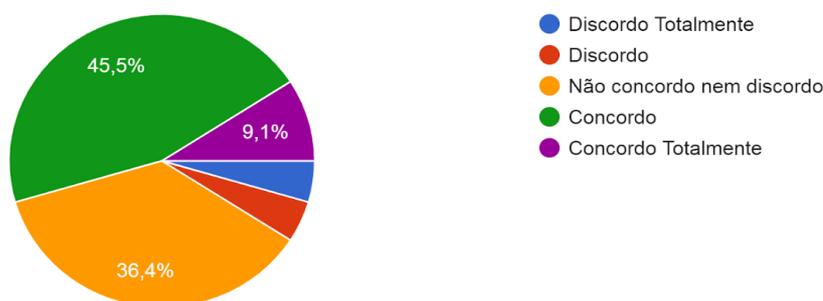
A maior parte dos respondentes, 63,6% dos participantes da pesquisa, exerce suas funções em Aquidauana, enquanto uma proporção menor está em Anastácio, com 36,4% dos participantes. A faixa etária predominante é entre 51 e 55 anos de idade, com a maioria sendo do sexo masculino, 68,2% dos participantes. Quanto ao tempo de atuação, os maiores índices estão entre 16 a 20 anos e entre 6 a 10 anos. No estado civil, 68,2% são casados, 27,2% solteiros e 4,5% estão divorciados ou em união estável.

De acordo com os resultados da pesquisa, ao analisar se as condições do ambiente de trabalho oferecidas aos agentes de segurança pública estudados são adequadas para a realização das tarefas, identificou-se que 31,8% discordam ou discordam totalmente, afirmando serem inadequadas as condições de trabalho que recebem, enquanto a mesma porcentagem, 31,8%, concordam que o ambiente oferecido a eles é adequado. Já 36,4% não concordam nem discordam, como visualiza-se no Gráfico 1, quanto à adequação do ambiente de trabalho. Os resultados mostram que entre os respondentes existe uma divisão correspondente entre aqueles que acreditam ter um ambiente adequado para o trabalho, aqueles que não acreditam e os que estão indiferentes a isso, todos acima de 30%. Este tema é importante de ser investigado, pois, segundo Marques (2023), as condições de trabalho impactam diretamente o bem-estar dos trabalhadores, funcionando tanto como uma fonte de saúde, quanto de adoecimento.

**Gráfico 1: Condições de trabalho**

**Fonte:** Dados da pesquisa.

Os resultados obtidos na pesquisa, ao analisar as oportunidades e os incentivos proporcionados aos colaboradores para que utilizem e desenvolvam suas habilidades, mostram que 9% discordam totalmente e discordam dessa afirmação, enquanto 36,4% não concordam e nem discordam, 45,5% concordam e 9,1% concordam totalmente, Gráfico 2. Diante disso, é fundamental dentro da organização valorizar e motivar os colaboradores, pois melhorar a qualidade de vida no trabalho tem-se mostrado a forma mais eficaz de manter os colaboradores motivados e comprometidos (Silva, 2024). Segundo Cavazotte *et al.*, (2015), todas as instituições visam uma cultura de aprendizagem na qual motivam além das suas funções, de modo a instruir conhecimento para que os funcionários sejam estimulados a exceder em suas áreas de responsabilidade.

**Gráfico 2: Uso e desenvolvimento de capacidade**

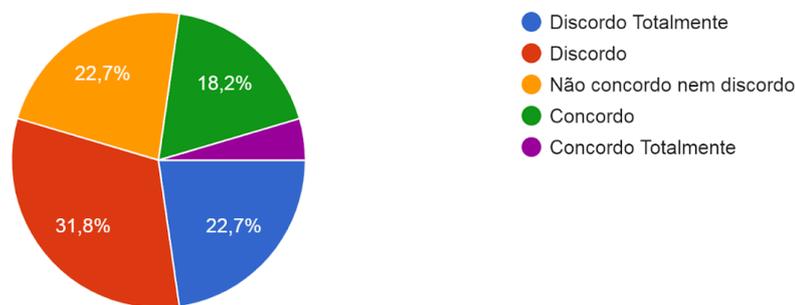
**Fonte:** Dados da pesquisa.

Os resultados da pesquisa, quanto à integração social na organização, Gráfico 3, revelam a percepção dos colaboradores em relação ao ambiente de trabalho e à convivência mútua. Ao analisar as respostas, verificou-se que 22,7% discordam totalmente da existência de uma boa integração, 31,8% discordam e outros 22,7% não concordam e nem discordam sobre um

ambiente com boa convivência mútua. Por outro lado, 18,2% concordam e 4,5% concordam totalmente com a integração satisfatória dentro da instituição.

Os dados sugerem que o comprometimento organizacional está distante do ideal, visto que a maioria dos servidores demonstra insatisfação ou neutralidade quanto à integração social no ambiente de trabalho. O índice de respostas negativas sugere que a instituição precisa implementar melhorias, buscando promover um ambiente de maior cooperação e interação para os servidores. Para uma organização, é essencial que o nível de envolvimento dos colaboradores seja alto; para que isso ocorra, é fundamental incentivar a proatividade e criar meios para que se possa manter-se ao longo do tempo, segundo Oliveira (2020). Para alcançar esse objetivo, os servidores necessitam de autonomia e responsabilidade para tomar decisões e também de oportunidade de participar ativamente nas decisões, dessa forma, pode-se estabelecer uma harmonia entre os servidores para melhores resultados (Neto, 2009).

**Gráfico 3: Integração social na organização**



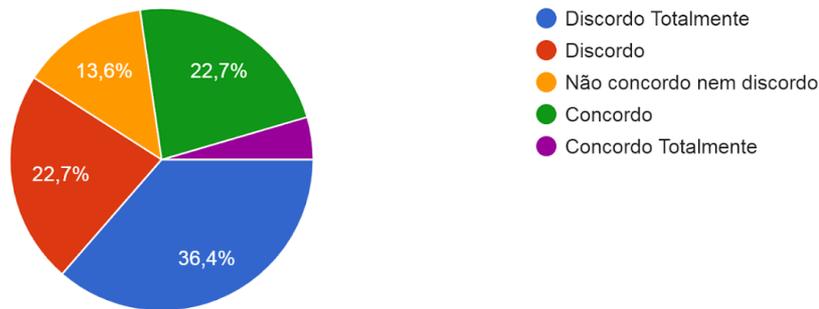
**Fonte:** Dados da pesquisa.

A pesquisa abordou o equilíbrio entre o tempo dedicado à vida profissional e à vida pessoal, considerando aspectos relacionados ao trabalho e ao espaço total de vida, além de abordar questões sobre previsibilidade e acompanhamento psicológico, como se observa no Gráfico 4. Analisando as respostas, revelou-se que 36,4% discordam totalmente e 22,7 % discordam do equilíbrio percebido entre trabalho e vida pessoal; já 13,6% não concordam e nem discordam, outros 22,7% concordam e 4,5% concordam totalmente que esse equilíbrio é alcançado.

O desequilíbrio entre as exigências do trabalho e as recompensas recebidas pode ser considerado um fator contribuinte para o burnout, caracterizado por exaustão emocional e despersonalização (Luís, 2011). Santos (2023) evidencia que o bem-estar humano se divide em dois aspectos principais: por um lado, temos o bem-estar subjetivo, que foca na felicidade, nas

emoções positivas e no prazer; e por outro lado, o bem-estar psicológico, que foca no desenvolvimento do potencial humano e na busca de um propósito de vida.

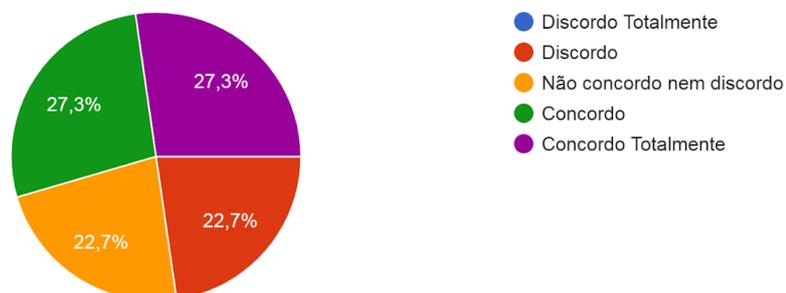
**Gráfico 4: Trabalho e espaço total de vida**



**Fonte:** Dados da pesquisa.

Os resultados obtidos em relação ao estresse, no que se refere à pergunta sobre exaustão, conforme o Gráfico 5, destacam o seguinte resultado: 54,6% concordam e concordam totalmente quanto à se sentirem exaustos, 22,7% não concordam e nem discordam com tal afirmação, 27,7% discordam sobre se sentirem exaustos. O estresse ocupacional destaca que a falta de recursos e de problemas de gestão estão em um nível superior (Pereira, Silva, Felgueiras e Quierós, 2023). Um estudo recente destaca que a ISO 45003, publicada pela Organização Internacional para Padronização em 2021, oferece diretrizes para a gestão ocupacional, promovendo um ambiente de trabalho seguro e saudável por meio de controles eficazes (Tolfo *et al.*, 2023). No entanto, uma pesquisa semelhante aponta que, na prática, a corporação não adota medidas preventivas para a saúde dos profissionais, considerando o aspecto psicológico apenas quando o colaborador já apresenta problemas e precisa ser afastado (Rocha *et al.*, 2023).

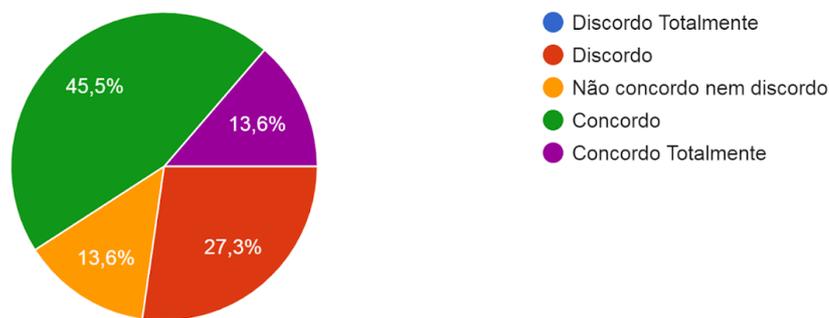
**Gráfico 5: Estresse**



**Fonte:** Dados da pesquisa.

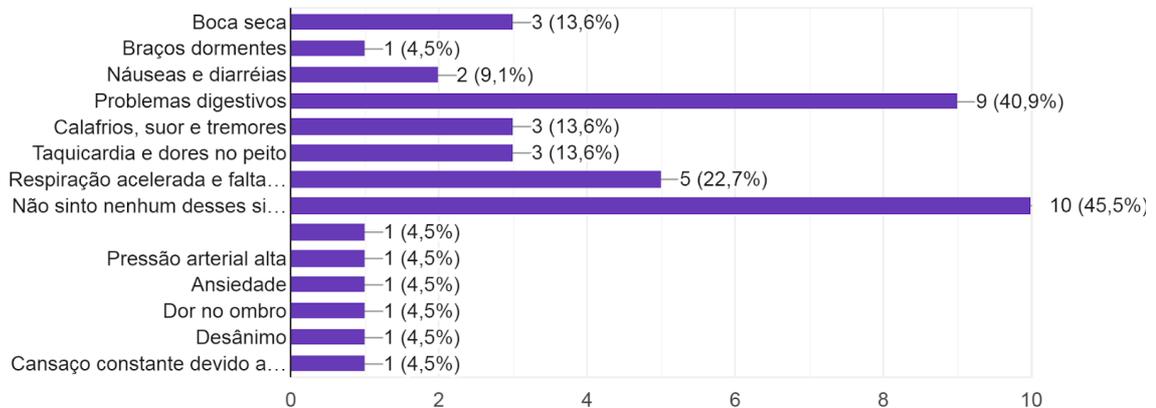
Ao serem questionados se se sentem frequentemente ansiosos dentro e fora do ambiente de trabalho, os resultados visualizados no Gráfico 6 mostram que mais de 59% dos agentes afirmam concordar ou concordar totalmente com esta afirmação. 27,3% discordam que estão ansiosos dentro ou fora do local de trabalho e 13,6% não concordam nem discordam. Mesmo sendo um dado oriundo da afirmação pessoal dos respondentes, sem avaliação médica, esse número representa preocupação, pois quase 60% dos respondentes afirmam estarem frequentemente ansiosos, o que pode impactar diretamente a realização com excelência das suas atribuições que são de alto risco. Este resultado se assemelha ao estudo feito por Leopoldino *et al.*, (2023) com 28 policiais maiores de 18 anos da Guarda Civil Municipal do interior de São Paulo, no qual as autoras observaram taxas elevadas de sintomas de ansiedade, associadas a condições estressantes de trabalho e desafios emocionais.

**Gráfico 6: Frequência de Ansiedade**



**Fonte:** Dados da pesquisa.

Ao serem indagados sobre a existência de sintomas que, segundo a medicina, estão relacionados à ansiedade, conforme o Gráfico 7, foram identificados os seguintes resultados: 45,5%, dos respondentes afirmam não sentir nenhum dos sintomas listados ou outros. Entre os que relataram sintomas, 40,9% enfrentam problemas digestivos. Outros sintomas destacados foram respiração acelerada e falta de ar, reportados por 22,7% dos participantes. Sintomas como boca seca, taquicardia, dores no peito, calafrios, suor e tremores foram citados por 13,6% dos respondentes em cada categoria. Já náuseas e diarreia foram mencionadas por 9,1% dos participantes, enquanto braços dormentes foram relatados por 4,5%. Vale ressaltar que, por se tratar de uma questão com múltiplas escolhas, os respondentes poderiam escolher mais de uma opção para a resposta.

**Gráfico 7: Sintomas ligados a Ansiedade**

**Fonte:** Dados da pesquisa.

Para melhor compreensão do estresse e ansiedade, Balassiano *et al.*, (2011) analisam um conjunto de sintomas que estão frequentemente presentes na vida do servidor e que, segundo seu estudo, quando se percebe nas condições de trabalho fatores estressantes de maneira recorrente, pode-se refletir sobre o bem-estar tanto psicológico quanto físico. Analisando o conjunto de respostas obtidas, nesta pesquisa, sobre a percepção de sintomas dos respondentes e que acreditam estar ligados ao dia a dia profissional, observa-se uma tendência de sintomas agrupados, principalmente entre aqueles que relatam problemas digestivos e sintomas de respiração acelerada, boca seca e taquicardia, o que pode sugerir uma relação entre esses sintomas e uma resposta fisiológica de ansiedade.

Ao analisar a possível relação entre algumas variáveis observadas nesta pesquisa envolvendo as práticas de gestão de pessoas e seu impacto em fatores psicológicos dos agentes de segurança pública, identificou-se que entre os 59,1% de agentes que afirmaram não existir um equilíbrio entre vida profissional e pessoal facilitado por parte da organização, 61,5% afirmam sentir com frequência sintomas físicos como dor de cabeça e tontura. Esses dados sugerem que a ausência de apoio organizacional para equilibrar a vida pessoal e profissional pode estar relacionada a questões de saúde física entre os profissionais, reforçando a importância de práticas de gestão que priorizem o bem-estar dos colaboradores. Bohlander e Snell (2015) destacam que práticas de gestão que priorizam o desenvolvimento humano e o equilíbrio entre vida pessoal e profissional são fundamentais para garantir a saúde organizacional, pois contribuem para o desempenho sustentável dos colaboradores, aumentam a satisfação dos funcionários e promovem maior coesão e produtividade dentro da organização.

Outras relações possivelmente identificadas são que, entre os 56,6% de servidores que afirmaram que seu desempenho e dedicação são reconhecidos e valorizados pela liderança da unidade, 58,33% afirmam não se sentir frequentemente irritados ou agressivos no convívio social. Isto sugere que, quando os servidores se sentem valorizados, suas emoções e interações sociais no ambiente de trabalho tendem a ser mais equilibradas e menos propensas a reações negativas. As empresas que se preocupam em gerenciar seus recursos com foco na valorização dos colaboradores terão profissionais dispostos a oferecer o melhor de si pela organização (Cerqueira, 2020).

Outra relação identificada deu-se entre a adequação da jornada de trabalho e o nível de exaustão, onde, entre os 31,82% de servidores que discordaram de que a jornada de trabalho é adequada para a realização das tarefas, 54,6% afirmaram sentir-se emocionalmente exaustos com frequência. Esses dados sugerem que, quanto mais a jornada de trabalho é considerada inadequada, maior a sensação de exaustão emocional. O estresse no trabalho, muitas vezes causado por um desequilíbrio entre o trabalhador e seu ambiente de trabalho, pode ser classificado como estresse ocupacional, sendo a sobrecarga de funções um dos principais fatores, gerando um ambiente maçante que compromete a produtividade e dificulta as realizações pessoais e profissionais (Santos *et al.*, 2021).

É fundamental a criação de um ambiente de trabalho que valorize o bem-estar do servidor através de políticas de saúde mental, por meio de programas voltados à qualidade de vida. Ao integrar essas abordagens, pode-se auxiliar na construção de um ambiente de trabalho saudável e mais produtivo, protegendo a saúde mental dos servidores e, por consequência, aumentando sua eficácia no exercício de suas funções. As informações levantadas podem servir como base para que a instituição adote medidas que promovam melhorias na qualidade de vida do trabalho, destacando-se dentre essas medidas a necessidade de se evitar problemas relacionados ao estresse ocupacional e desconforto dos servidores. No contexto da segurança pública, onde os servidores se encontram expostos a altos níveis de estresse, situações de risco e conflito, tais medidas se fazem ainda mais necessárias.

## **5 CONSIDERAÇÕES FINAIS**

A presente pesquisa buscou analisar a percepção dos agentes dos órgãos de segurança pública de Aquidauana e Anastácio sobre a realização de práticas de gestão de pessoas e sua influência no estado psicológico dos servidores. Os resultados demonstraram que há

insatisfações consideráveis nas práticas de gestão aplicadas, e que não têm sido suficientemente eficazes em promover um ambiente de trabalho que ofereça suporte adequado aos colaboradores. A análise dos dados coletados, por meio de questionário estruturado, revelou que uma parcela significativa dos servidores, especialmente os mais experientes, enfrentam desafios tanto no equilíbrio entre vida profissional e pessoal quanto no desenvolvimento de suas capacidades, o que pode estar acarretando estresse e ansiedade, reflexos diretos das condições de trabalho precárias, da falta de incentivo ao desenvolvimento profissional e da sobrecarga de funções.

É importante reconhecer que esta pesquisa enfrentou algumas limitações. Não foram obtidas todas as respostas esperadas, o que pode ter limitado a representatividade dos dados. A pesquisa também está restrita à análise de dados em duas cidades específicas, dificultando a generalização dos resultados para outras regiões.

As contribuições da pesquisa para a área de Gestão de Pessoas indicam a importância de melhorar as condições de trabalho, além de incentivar os servidores a desenvolverem suas habilidades, destacando práticas que promovam a valorização e motivação dos servidores. Já para a área de Psicologia Organizacional, esta pesquisa contribuiu ao evidenciar a prevalência de sintomas relacionados ao estresse e à ansiedade, visto que houve uma notória identificação de problemas digestivos e de respiração, sugerindo uma conexão entre esses sinais e a resposta à ansiedade, além de também evidenciar a urgência de implementar medidas de saúde mental no ambiente de trabalho. Futuras pesquisas devem considerar ampliar a amostra para incluir uma maior variedade de regiões e órgãos de segurança pública.

## REFERÊNCIAS

ABRAHÃO, T. B.; LOPES, A. P. A. Principais causas do estresse e da ansiedade na sociedade contemporânea e suas consequências na vida do indivíduo. *Revista Interdisciplinar de Ciências Humanas e Sociais*, v. 3, n. 1, p. 1-16, 2022. DOI: <https://doi.org/10.33872/revcontrad.v3n1.e028>.

AFONSO, J. MP.; GOMES, A. R. Stress Ocupacional em Profissionais de Segurança Pública: Um Estudo com Militares da Guarda Nacional Republicana. *Psicologia: Reflexão e crítica*, v. 22, p. 294-303, 2009. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/prc/a/h6ZDkMPgqPCBGRwTzBCW8Sh/?format=html&lang=pt>. Acesso em: 29 mar. 2024.

BALASSIANO, M.; TAVARES, E.; PIMENTA, R. C. Estresse Ocupacional na Administração Pública Brasileira: Quais os Fatores Impactantes?. *Revista de Administração Pública*, v. 45, p. 751-774, 2011. DOI: <https://doi.org/10.1590/S0034-76122011000300009>.

- BATISTA, M. A.; OLIVEIRA, S. M. S. S. Sintomas de ansiedade mais comuns em adolescentes. PSIC – Revista de Psicologia da Vetor Editora, v. 6, nº 2, p. 43-50, 2005. DISPONÍVEL EM: [https://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?pid=S1676-73142005000200006&script=sci\\_arttext](https://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?pid=S1676-73142005000200006&script=sci_arttext). Acesso em: 27 set. 2024.
- BOHLANDER, G. W.; SNELL, S. A. Administração de Recursos Humanos: Tradução da 16ª edição norte-americana. 3. ed. Cengage Learning Brasil, 2015. p. 4-30. p. 584-587.
- BOSQUETTI, Marcos Abilio. Gestão de Pessoas, Estratégia e Performance Organizacional: um Estudo Internacional de Casos Múltiplos. 2009. Tese de Doutorado. Universidade de São Paulo.
- CARVALHO, P. A. S.; TORRES, K. A.; BORBA, E. L.; MARTINS, P. L. Análise da Gestão de Pessoas na Admissão Pública: um Estudo de Caso. In: SIMPÓSIO DE EXCELENCIA EM GESTÃO E TECNOLOGIA - SEGET, 7., 2015, Resende. Anais [...] Resende-RJ: SEGET, 2015.
- CASTILLO, A. R. GL.; RECONDO, R.; ASBAHR, F. R.; MANFRO, G. G. Transtornos de ansiedade. Revista Brasileira de Psiquiatria, v. 22, p. 20-23, 2000. DOI: <https://doi.org/10.1590/S1516-44462000000600006>.
- CASTRO, M. C. D. A. (2016). Trabalho do policial civil e afastamento por transtornos mentais (Doctoral dissertation, Universidade Federal de Santa Catarina). Disponível em: <https://core.ac.uk/download/pdf/78550345.pdf>. Acesso em: 07 set. 2024.
- CAVAZOTTE, F. S. C. N.; MORENO JR, V. A.; TURANO, L. M. Cultura de Aprendizagem Contínua, Atitudes e Desempenho no Trabalho: Uma Comparação Entre Empresas do Setor Público e Privado. Revista de Administração Pública, v. 49, p. 1555-1578, 2015. DOI: <https://doi.org/10.1590/0034-7612136534>.
- CERQUEIRA, D. G. A Influência da Gestão de Pessoas na Qualidade de Vida no Trabalho. 2020. Trabalho de Conclusão de Curso (Bacharelado em Administração) – Universidade de Cuiabá – UNIC, Rondonópolis, 2020. Disponível em: [https://repositorio.pgsscogna.com.br/bitstream/123456789/48548/1/DIEGO\\_CERQUEIRA.pdf](https://repositorio.pgsscogna.com.br/bitstream/123456789/48548/1/DIEGO_CERQUEIRA.pdf). Acesso em: 25/06/2024
- CHIAVENATO, I. Gestão de Pessoas: O Novo Papel dos Recursos Humanos nas Organizações. 4. ed. Barueri, SP: Manole, 2014, p. 6-13.
- CHIAVENATO, I. Gestão de Pessoas: O Novo Papel da Gestão de Talento Humano. 5. ed. [4ª Reimp.] São Paulo, SP: Atlas, 2020, p.5.
- CORDEIRO, P.; BATISTA, E. C.; OLIVEIRA, M. L. M. C. Avaliação do Nível de Estresse da Polícia Civil do Interior do Estado de Rondônia. Revista Interdisciplinar Encontro das Ciências, v. 2, n. 1, p. 431 - 442, jan-abr. 2019. Disponível em: [https://www.researchgate.net/profile/Eraldo-Batista/publication/331559526\\_AVALIACAO\\_DO\\_NIVEL\\_DE\\_ESTRESSE\\_DA\\_POLICIA\\_CIVIL\\_DO\\_INTERIOR\\_DO\\_ESTADO\\_DE Rondônia/links/5c804413299bf1268d405192/AVALIACAO-DO-NIVEL-DE-ESTRESSE-DA-POLICIA-CIVIL-DO-INTERIOR-DO-ESTADO-DE-RONDONIA.pdf](https://www.researchgate.net/profile/Eraldo-Batista/publication/331559526_AVALIACAO_DO_NIVEL_DE_ESTRESSE_DA_POLICIA_CIVIL_DO_INTERIOR_DO_ESTADO_DE Rondônia/links/5c804413299bf1268d405192/AVALIACAO-DO-NIVEL-DE-ESTRESSE-DA-POLICIA-CIVIL-DO-INTERIOR-DO-ESTADO-DE-RONDONIA.pdf). Acesso em: 05 set. 2024.
- FERREIRA, T. C. A Importância da Psicologia Organizacional. 2021. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Psicologia) – Faculdade Anhanguera Educacional Participações S.A, São José, 2021. Disponível em:

[https://repositorio.pgsscogna.com.br/bitstream/123456789/41920/1/THALLIA\\_FERREIRA.pdf](https://repositorio.pgsscogna.com.br/bitstream/123456789/41920/1/THALLIA_FERREIRA.pdf). Acesso em: 25/06/2024

FREITAS, H; OLIVEIRA, M; SACCOL, A. Z; MOSCAROLA, J. O Método de Pesquisa Survey. Revista de Administração da Universidade de São Paulo, v. 35, n. 3, 2000. Disponível em: <http://rausp.usp.br/wp-content/uploads/files/3503105.pdf>. Acesso em: 14 ago. 2024.

GIL, A. C. Como Elaborar Projetos de Pesquisa. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2022, p. 42, p. 44, p. 56.

GIL, A. C. O Psicólogo e Sua Ideologia. Psicologia: Ciência e Profissão, v. 5, n. 1, p. 12-17, 1985. DOI: <https://doi.org/10.1590/S1414-98931985000100005>.

GUIMARÃES, L. A. M.; MAYER, V. M.; BUENO, H. P. V.; MINARI, M. R. T.; MARTINS, L. F. Síndrome de Burnout e Qualidade de Vida de Policiais Militares e Civis. Revista Sul Americana de Psicologia, v. 2, n. 1, p. 98-122, 2014. Disponível em: [https://www.academia.edu/download/72722528/SNDROME\\_DE\\_BURNOUT\\_E\\_QUALIDADE\\_DE\\_VIDA\\_D20211015-12330-v7aqyn.pdf](https://www.academia.edu/download/72722528/SNDROME_DE_BURNOUT_E_QUALIDADE_DE_VIDA_D20211015-12330-v7aqyn.pdf). Acesso em: 01 abr. 2024.

GUNTHER, H. Como Elaborar Um Questionário. Série: Planejamento de Pesquisas nas Ciências Sociais. v. 1, p. 1-15, 2003. Disponível em: [https://www.ufsj.edu.br/portal2-repositorio/File/lapsam/Metodo%20de%20pesquisa/Metodos%20de%20pesquisa%202013/Texto\\_11-Como\\_elaborar\\_um\\_quesitonario.pdf](https://www.ufsj.edu.br/portal2-repositorio/File/lapsam/Metodo%20de%20pesquisa/Metodos%20de%20pesquisa%202013/Texto_11-Como_elaborar_um_quesitonario.pdf). Acesso em: 14 ago. 2024.

HOSPITAL ISRAELITA ALBERT EINSTEIN, 12 jan. 2023. Disponível em: <https://vidasaudavel.einstein.br/ansiedade/>. Acesso em: 27 set. 2024.

LAKATOS, E. M. Fundamentos de Metodologia Científica. 9. ed. São Paulo: Atlas, 2021, p. 49, p. 186.

LAMB, R. M.; FLORES, E. N.; FREITAS, A. K. B.; LAMB, S. M.; ZANCHIN, T.; WEISE, A. D.; OLIVEIRA, J. H. R. Análise Sobre os Fatores que Influenciam na Qualidade de Vida. Revista Espacios, v. 35, n. 6, p. 1-12, 2014. Disponível em: [https://www.researchgate.net/profile/Andreas-Weise/publication/292866876\\_Analysis\\_on\\_the\\_factors\\_influencing\\_the\\_quality\\_of\\_life/link/s/5760260008ae244d037099ae/Analysis-on-the-factors-influencing-the-quality-of-life.pdf](https://www.researchgate.net/profile/Andreas-Weise/publication/292866876_Analysis_on_the_factors_influencing_the_quality_of_life/link/s/5760260008ae244d037099ae/Analysis-on-the-factors-influencing-the-quality-of-life.pdf). Acesso em: 01 abr. 2024.

LEOPOLDINO, G. A.; FREITAS, V. S.; SILVA, E. A.; SILVA, B. L.; LUCA, L. Sintomas de Depressão e Ansiedade em Policiais da Guarda Civil Municipal. Cadernos Brasileiros de Saúde Mental, ISSN 2595-2420, Florianópolis, v.15, n.46, p.159-180, 2023. Disponível em: <https://periodicos.ufsc.br/index.php/cbsm/article/view/71710/55182>. Acesso em: 20 out. 2024.

LIMA, C. C. A.; ROWE, D. E. O. (2019). Percepção das políticas de gestão de pessoas e comprometimento organizacional em uma universidade pública. Revista Gestão Organizacional, Chapecó, v. 12, n. 4, p. 118-137. Disponível em: <https://bell.unochapeco.edu.br/revistas/index.php/rgo/article/view/4791>. Acesso em: 13 ago. 2024.

LUÍS, F. F. Burnout e Bem-Estar no Trabalho: Estudo Exploratório na Divisão da Polícia de Segurança Pública de Portimão. (Tese Mestrado, Universidade do Algarve). Disponível em: <http://hdl.handle.net/10400.1/1487>. Acesso em: 21 out. 2024.

MARQUES, L. B. Trabalho Profissional do/a Assistente Social na Delegacia de Polícia Civil de Parintins em Tempo de Pandemia: Efeitos na Saúde Mental. 2023. Trabalho de Conclusão

de Curso (Bacharelado em Serviço Social) – Universidade Federal do Amazonas, Parintins, 2023. Disponível em: <http://riu.ufam.edu.br/handle/prefix/7826>. Acesso em: 20 out. 2024.

MAZZOLENI, M.; GOMEZ, V. A.; RODRIGUES, C. M. L.; NUNES, C. F. R.; LIMA, F. S.; TORRES, C. V.; NASCIMENTO, T. G.; OLIVEIRA, S. E. S.; MACEDO, F. G. L.; BARBOSA, L. L. P.; JUNIOR, F. A. C.; FAIAD, C. Percepção de Suporte Organizacional na Segurança Pública: Uma Revisão Integrativa. *Revista Psicologia: Organizações e Trabalho*, v. 22, n. 4, 2022. DOI: <https://doi.org/10.5935/rpot/2022.4.22699>

NASCIMENTO, A. G.; SOARES, K. C. M.; SOUZA, L. S.; JARDIM, M. T. S.; CHAVES, R. R.; SOUZA, C. L. S. Os impactos do estresse e ansiedade na imunidade: uma revisão narrativa. *Revista Eletrônica Acervo Saúde*, v. 15, n. 12, p. e11330, 2022. DOI: <https://doi.org/10.25248/reas.e11330.2022>.

NETO, S. P. S. *Comportamento Humano nas Organizações*. 2 v. Rio de Janeiro: Fundação CECIERJ, 2009.

OLIVEIRA, A. F.; GOMIDE JÚNIOR, S.; POLI, B. V. S. Antecedentes de bem-estar no trabalho: Confiança e políticas de gestão de pessoas. *Revista de Administração Mackenzie*, v. 21, n. 1, p. 1–26, 2020. DOI: <https://doi.org/10.1590/1678-6971/eRAMD200105>.

OLIVEIRA, L. O. *Gestão de pessoas aplicada ao setor público*. 4. ed. Porto Alegre: Sagah, 2017, p. 14-22.

OLIVEIRA, M. M.; DEMO, G. Bem-estar no trabalho na Disney: o papel das políticas e práticas de gestão de pessoas. *Revista Gestão & Saúde*, v. 4, n. 3, p. 3605–3632, 2014. Disponível em: <https://periodicos.unb.br/index.php/rgs/article/view/2506>. Acesso em: 27 set. 2024.

PALAZZO, L. S.; CARLOTTO, M. S.; AERTS, D. R. G. C. Síndrome de Burnout: Estudo de Base Populacional com Servidores do Setor Público. *Revista Saúde Pública*, v. 46, n. 6, p. 1066-1073, 2012. DOI: <https://doi.org/10.1590/S0034-89102013005000004>.

PEREIRA, R.; SILVA, A. L.; FELGUEIRAS, S.; QUEIRÓS, C.. A Relação Entre Stress Operacional e Organizacional, Burnout e Ideação Suicida nas Forças Policiais. *Revista Portuguesa de Ciências Policiais - Politeia*, p. 91-128, 2023. DOI: <https://doi.org/10.57776/9de1-ct58>.

REIS, A. L. P. P.; FERNANDES, S. R. P.; GOMES, A. F. Estresse e Fatores Psicossociais. *Psicologia: ciência e profissão*, v. 30, p. 712-725, 2010. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/pcp/a/8VdqxG3rYm37knTdfCXXqtm/>. Acesso em: 20 mai. 2024.

REIS, E. A.; REIS, I. A. Análise Descritiva de Dados. Relatório Técnico do Departamento de Estatística da UFMG, v. 1, 2002. Disponível em: <https://www.est.ufmg.br/portal/wp-content/uploads/2023/01/RTE-02-2002.pdf>. Acesso em: 31 out. 2024.

RIBEIRO, H. K. P.; SANTOS, J. D. M.; GOES E SILVA, M.; MEDEIRO, F. D. A.; FERNANDES, M. A. Transtornos de Ansiedade Como Causa de Afastamentos Laborais. *Revista Brasileira de Saúde Ocupacional - RBSO*, p. 1-8, 2019. DOI: <https://doi.org/10.1590/2317-6369000021417>.

ROCHA, S. R. S.; SANTOS, Q. E. S.; ALEXANDRINO, A.; NUNES, E. M.; CARVALHO, M. A. P.; LIMA, G. M. B. Saúde Mental do Policial Militar: Percepções, Condições de Trabalho e Possibilidades de Melhoria, v. 97, n. 2, p. e023054, 2023. DOI: <https://doi.org/10.31011/raid-2023-v.97-n.2-art.1502>.

RODRIGUES, R. S.; MONTEIRO, J. K.; PIRES, K. N. Riscos Psicossociais no Trabalho no Setor Público Brasileiro: Revisão Sistemática. *Diaphora*, v. 10, n. 3, p. 59-66, 2021. Disponível

em: <https://www.sprgs.org.br/diaphora/ojs/index.php/diaphora/article/view/316/277>. Acesso em: 22 mai. 2024.

ROTHMANN, I. Fundamentos de Psicologia Organizacional e do Trabalho. 2. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2017, p. 2, p. 6.

SADIR, M. A.; LIPP, M. E. N. As fontes de stress no trabalho. Revista de Psicologia da IMED, v. 1, n. 1, p. 114-126, 2009. Disponível em: <https://seer.atitus.edu.br/index.php/revistapsico/article/view/16>. Acesso em: 27 ago. 2024.

SALES, L. J. M.; SÁ, L. D. Medo, Sofrimento e Doença: Análise da Trajetória de Policiais Militares em Situação Institucional de Atendimento Clínico no Ceará. In: ENCONTRO ANUAL DA ANPOCS, 35., 2011, Caxambu, Anais [...] Caxambu-MG: ANPOCS, 2011.

SAMPAIO, J. R. As Três faces da Psicologia do Trabalho. Psique, Belo Horizonte, v. 5, n. 1, p. 60-66, 1995. Disponível em: <https://pesquisa.bvsalud.org/portal/resource/pt/psi-17833>. Acesso em: 08 jun. 2024.

SANTOS, C. S. O. A Felicidade no Trabalho Como Forma de Captação e Retenção de Polícias na Polícia de Segurança Pública. Instituto Superior de Ciências Policiais e Segurança Interna, Leiria-Portugal. 20 fev. 2023. Disponível em: <https://comum.rcaap.pt/bitstream/10400.26/46023/1/E01%20-%20TIF-C%C3%A1tia%20Santos%20-%20A%20felicidade%20no%20trabalho%20como%20forma%20de%20capta%C3%A7%C3%A3o%20de%20pol%C3%ADcias%20na%20PSP-152251.pdf>. Acesso em: 21 out. 2024.

SANTOS, F. B. D.; LOURENÇÃO, L. G.; VIEIRA, E.; XIMENES, F. R. G.; OLIVEIRA, A. M. N. D.; OLIVEIRA, J. F. D.; ARROYO, T. R. Estresse ocupacional e engajamento no trabalho entre policiais militares. Ciência & Saúde Coletiva, v. 26, n. 12, p. 5987-5996, 2021. DOI: <https://doi.org/10.1590/1413-812320212612.14782021>.

SANTOS, P. L.; TRAUB, L.; TIEZE, C. Psicologia organizacional e do trabalho: Conceitos Introdutórios. Psicologia. pt o portal dos psicólogos, 2011. Disponível em: <https://maiscursoslivres.com.br/cursos/51812c578b3fbbd0a22630760f0f0dd4.pdf>. Acesso em: 29 jun. 2024.

SCHMIDT, M. L. Fatores de Riscos Psicossociais em Contextos de Trabalho Municipais: Diagnosticar Para Intervir. Psicol Saúde Doenças, v. 21, n. 1, p. 229-35, 2020. Disponível em: <https://pdfs.semanticscholar.org/9837/2c93b1ffaa3ee4112a268aeec79c210eb807.pdf>. Acesso em: 22 mai. 2024.

SCORSOLINI-COMIN, F.; INOCENTE, D. F.; MIURA, I. K. Aprendizagem Organizacional e Gestão do Conhecimento: Pautas para a Gestão de Pessoas. Revista brasileira de orientação profissional, v. 12, n. 2, p. 227-239, 2011. Disponível em: <https://www.redalyc.org/pdf/2030/203022103010.pdf>. Acesso em: 29 mar. 2024.

SERRA, A. S. V. O Que É Ansiedade? Professor de Psiquiatria da F. M. C. e Diretor da clínica psiquiátrica dos H. U. C. 1. ed. 1980. p. 93.

SEVERINO, A. J. Metodologia do trabalho científico. 24. ed. São Paulo: Cortez, 2017, p. 125, p. 131-134.

SILVA CARVALHO, P. A.; APARECIDA TORRES, K.; LOUREIRO BORBA, E.; LUIZ MARTINS, P. Análise da gestão de pessoas na administração pública: um estudo de caso. In: SIMPÓSIO DE EXCELÊNCIA EM GESTÃO E TECNOLOGIA – SEGET, 12., 2015,

Itamonte. Anais do Simpósio de Excelência em Gestão e Tecnologia, Itamonte-MG: SEGETE, 2015.

SILVA, K. A.; FARIA, B. E. M. Qualidade de Vida no Trabalho: A Contribuição do Psicólogo Organizacional. *Psicologia e Saúde em debate*, v. 4, n. 2, p. 115-129, 2018. Disponível em: [http://scholar.googleusercontent.com/scholar?q=cache:wC77rM8Q5K4J:scholar.google.com/+QUALIDADE+DE+VIDA+NO+TRABALHO:+a+contribui%C3%A7%C3%A3o+do+psic%C3%B3logo+organizacional&hl=pt-BR&as\\_sdt=0,5](http://scholar.googleusercontent.com/scholar?q=cache:wC77rM8Q5K4J:scholar.google.com/+QUALIDADE+DE+VIDA+NO+TRABALHO:+a+contribui%C3%A7%C3%A3o+do+psic%C3%B3logo+organizacional&hl=pt-BR&as_sdt=0,5). Acesso em: 29 mar. 2024.

SILVA, M. J.; BARBOSA, M. A. C.; RODA, F.; SILVA, C. E. Qualidade de Vida no Trabalho e Estresse Ocupacional: Discussões a Partir de uma Revisão Bibliográfica. *Revista Interdisciplinar Científica Aplicada*, v. 18, n. 2, p. 44-70, 2024. Disponível em: <https://portaldeperiodicos.animaeducacao.com.br/index.php/rica/article/view/18705>. Acesso em: 24 out. 2024.

SILVA, T. R. D. Qualidade de Vida no Ambiente de Trabalho: Fatores Críticos na Percepção dos Servidores da Presidência e Câmara Municipal de Olinda-PE. 2018. (Monografia de Bacharelado em Administração) - Universidade Federal de Pernambuco, Caruaru, 2018. Disponível em: <https://repositorio.ufpe.br/bitstream/123456789/38277/1/SILVA%2c%20Tatiane%20Rodrigues%20da.pdf>. Acesso em: 15 ago. 2024.

SOARES, D. C. S.; SANTOS, L. A.; DONADON, M. F. Transtorno de Estresse Pós-Traumático e Prejuízos Cognitivos, Intervenções e Tratamentos: Uma Revisão de Literatura. *Revista Eixo*, v. 10, n. 2, p. 15-24, 2021. Disponível em: <https://arquivorevistaeixo.ifb.edu.br/index.php/RevistaEixo/article/view/834>. Acesso em: 29 out. 2024.

SOUZA, F. S. S. Qualidade de Vida do Policial Civil: Fatores de Estresse Ocupacional. *Revista da Escola Superior da Polícia Civil*, v. 2, n. 3, p. 02-11, 2019. Disponível em: <http://www.revistas.pr.gov.br/index.php/espc/edicao-2-artigo-3>. Acesso em: 01 abr. 2024.

TOLFO, S. R.; MONTEIRO, J. K.; HELOANI, J. R. M. Processos Psicossociais e Saúde no Trabalho: Perspectivas Teóricas, Instrumentos e Gerenciamento. *Revista de Psicologia da IMED*, v.15, n. 2, p. 76-94, 2023. DOI: <https://doi.org/10.18256/2175-5027.2023.v15i2.4941>.