

## **ESTRESSE OCUPACIONAL EM POLICIAIS PENAIIS: Estudo em uma Unidade Prisional de Minas Gerais**

### **1.INTRODUÇÃO**

O trabalho é de grande importância para a vida das pessoas e vai muito além de questões econômicas e de sobrevivência, pois está diretamente ligado ao bem-estar físico e mental de cada indivíduo (SANTOS; SANTOS, 2011). Segundo Silva (2012) o trabalho, para quem o realiza, é tido como gratificante e associado a resultados positivos na esfera pessoal e social. Ele permite ao indivíduo construir sua própria identidade, interagir com o meio onde vive, dedicar-se e empregar seu tempo para algo que valha a pena e frequentemente superar desafios (ZANELLI, SILVA E SOARES, 2010).

No olhar de Tschiedel e Monteiro (2013) o trabalho é um território ambivalente, já que tanto pode ser fonte de saúde, euforia e independência, quanto despertar alienação e até mesmo desequilíbrio psíquico. Coleta (2008) retrata que profissionais da saúde têm observado que as condições de trabalho podem causar doenças específicas da profissão, portanto, podem determinar o estado de saúde geral do trabalhador. Nesse contexto, a saúde mental vem sendo estudada em diversos segmentos de trabalho, especialmente quando o assunto é o estresse ocupacional. Segundo Jaskowiak e Fontana (2015, p.241) “o sofrimento e o adoecimento no trabalho podem tornar-se um obstáculo à qualidade de vida”.

O estresse ocupacional, segundo Zambon (2014, p.17) “ocorre na interação entre as condições do trabalho e as características de cada pessoa”; podendo ser definido como situações em que o trabalhador se vê em seu ambiente laboral, ameaçado por suas exigências profissionais físicas ou mentais. Esse processo afeta negativamente sua relação com os outros e com o ambiente de trabalho (MENDOZA; MEDEIRO; COSTA, 2007). Portanto, “deve-se partir da premissa de que o estresse ocupacional é situacional” (Maffia, 2013, p.16.), sendo algumas profissões por si propensas ao desenvolvimento de estresse (Molina e Calvo, 2009). A constante exposição ao perigo, o estado de alerta e pressão somadas à periculosidade da função e a insalubridade do ambiente de trabalho estabelecem fartas condições para o surgimento de sintomas de estresse ocupacional.

Dentre as ocupações propensas ao desenvolvimento de estresse encontra-se a dos policiais penais (SANTOS, 2010; LOURENÇO, 2010; SILVA, 2012, TSCHIEDEL, 2012; SCARTAZZINI, 2014; BARBOSA, 2015; JASKOWIAK e FONTANA, 2015; LIMA, 2017; BEZERRA, 2018). Trabalhar no sistema penitenciário é manter contato direto com apenados de alta periculosidade, sendo o responsável pelo confinamento no cárcere, o que repetidas vezes expõe o profissional à possibilidade de rebeliões, ameaças, intimidações e até agressões e risco à própria vida (JASKOWIAK; FONTANA, 2015). Bonez, Moro e Sehnem (2013) afirmam ainda que, além das próprias demandas do cargo, o policial penal convive com o cenário precário do sistema prisional brasileiro, que somado à indiferença da sociedade, acabam colaborando para o surgimento do estresse

De acordo com o levantamento nacional de informações penitenciárias divulgado pelo Departamento Penitenciário Nacional (DEPEN) o Brasil ao final 2019 contava com 442.349 vagas para uma população carcerária de 748.009 detentos. Em Minas Gerais os números ainda superaram essa marca, com uma demanda 80% mais alta que a capacidade ideal. Em números absolutos significa ter 41.573 vagas para 74.712 pessoas privadas de liberdade. Neste contexto fica notório o quanto é complexo o cotidiano de quem diariamente trabalha nesses ambientes tornando-o propenso a causar tensão e estresse.

Ademais o dia de trabalho dos policiais penais é permeado por preocupações com possibilidade de rebeliões, evasão ou mesmo resistência armada por falhas nos procedimentos de revista (FERNANDES et al, 2002). O convívio diário, confusões entre presos, fugas, drogas, desavenças entre colegas, medo de sofrer algum tipo de vingança, e carga horária dobrada também são ocorrências habituais que somam para um ambiente de tensão nas Unidades prisionais (JASKOWIAK E FONTANA, 2015).

Em decorrência de fatos como os elencados Fernandes et al (2016) encontrou em seu estudo ansiedade, maior consumo de álcool, alterações no sono, dores musculares, alterações de humor, agitação, fácil irritabilidade dentre outros sintomas como consequências do estresse ocupacional manifestado nos policiais penais.

Justifica-se este trabalho a partir da necessidade de segurança dos profissionais envolvidos, especialmente porque embora os policiais penais se submetam a um alto risco, tem pouca visibilidade e lidam com uma grande falta de reconhecimento por parte da sociedade (BEZERRA, ASSIS e CONSTANTINO, 2016). Além disso, o bom êxito do trabalho pode repercutir no meio prisional e disseminar bons exemplos que podem ser copiados por outras Unidades e beneficiar mais profissionais e instituições (CORRÊA; ALMEIDA E CAMARGO, 2019).

Diante do exposto, conhecer os agentes causadores do estresse na profissão pode colaborar com políticas de saúde e bem-estar desses profissionais a pergunta que norteará esta pesquisa é: Quais as principais fontes de tensão e suas intercorrências no trabalho dos policiais penais de uma Unidade Prisional de Minas Gerais?

O objetivo geral deste trabalho foi identificar os níveis de estresse ocupacional em policiais penais, bem como suas intercorrências.

## **2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA**

Esta seção aborda a teoria que deu suporte à realização do estudo proposto, abordando o Estresse e suas intercorrências e o Estresse ocupacional.

### **2.1 Estresse**

O termo estresse tem sido utilizado em diversos campos, tornando-se uma destas definições que caiu no uso comum, sendo constantemente distorcido, o que deixa de lado a seriedade que o assunto requer. Por vezes, os meios de comunicação têm favorecido para que essa confusão ocorra, disseminando informações de forma desordenada, o que faz com que as pessoas sofram cada vez mais com tal mal pois, a grande maioria não detém de conhecimento para enfrentar os agentes estressores (FILGUEIRAS e HIPPERT, 1999; MOTA; TANURE e CARVALHO NETO, 2008).

Atualmente a expressão “stress” já ganhou a forma de “estresse” no dicionário brasileiro, mas a palavra latina foi abordada pela primeira vez em 1926 por Hans Selye, considerado o pai da “estressologia”. Ele introduziu o termo na área da saúde para relatar um estado de tensão capaz de induzir o aparecimento de doenças no organismo (LIPP, 2015).

Segundo Bauer (2002) o estresse é uma forma que o corpo encontra para se proteger dos agentes internos e externos. Alchieri e Cruz (2014) encara o estresse como um processo, pois envolve uma série de reações cuja função é adaptar o organismo a uma circunstância que obriga uma tomada de decisão instantânea, em geral ligada a sobrevivência, ou interpretada como tal. Para Lipp (2015) estresse é uma situação de tensão que provoca uma violação do equilíbrio interno do organismo, podendo afetar a saúde e a vida do indivíduo na sociedade.

Já para Hans Selye o estresse é um “estado manifestado por uma síndrome específica, constituído por todas as alterações não específicas produzidas num sistema biológico” (SELYE 1959, p. 64 apud MAFFIA; PEREIRA, 2014, p. 665), ou seja, trata-se de uma reação do

organismo frente à uma situação que exige adaptações além do seu limite (SADIR; BIGNOTTO; LIPP, 2010). Selye divide o estresse em duas linhas, distresse, que implica em uma quantidade indevida de estresse, levando o indivíduo a responder mal à determinada situação, sendo por isso considerado como o estresse ruim. A segunda linha de entendimento considera o eustresse ou estresse positivo, pois leva o indivíduo a ser mais produtivo e criativo nas suas respostas adaptativas (FILGUEIRAS; HIPPERT, 1999).

Hans Selye (1985) deu início a teoria do estresse com a Síndrome Geral de Adaptação (SGA), que descreve a forma de como o estresse se manifesta no corpo com o tempo a passar por três fases: reação de alarme, resistência e exaustão. A reação de alarme é o primeiro contato do estresse com o indivíduo, é quando este se sente incomodado e percebe alguma ameaça. A fase de resistência ou também conhecida como adaptativa, é caracterizada pela diminuição ou sumiço dos sintomas iniciais, uma vez que o corpo já conseguiu alcançar a adaptação. Já a chamada fase de exaustão é desencadeada quando o organismo não consegue alcançar a adaptação e continua exposto por um período ainda maior aos fatores causadores de estresse. Nesse nível o indivíduo necessita de ajuda externa, e caso não ocorra, tal situação pode até levá-lo à morte.

Zille foi outro estudioso da área, suas obras propôs um modelo de análise do estresse chamado MTEG e dentro desse modelo ele apresenta o diagnóstico do estresse dividido não em três como Hans Selye, mas em quatro ordens que são elas: ausência de estresse; estresse leve a moderado; estresse intenso e estresse muito intenso.

A ausência de estresse é diagnosticada quando há um bom equilíbrio entre o indivíduo e as pressões advindas de situações como trabalho, família, aspectos sociais e características próprias. O estresse leve/moderado indica a manifestações de estresse, entretanto em um grau compensado, podendo este não gerar grandes impactos ao indivíduo. No entanto, é importante salientar que se este estado persistir por um período maior que três ou quatro semanas, pode ocorrer o agravamento da intensidade e a mudança de nível (ZILLE, 2005).

O estresse intenso indica que o indivíduo já convive com alguns dos principais sintomas de estresse de maneira significativa, podendo apresentar problemas de concentração, o que pode impactar o trabalho de forma considerável. Neste nível as condições orgânicas e psíquicas apresentam alterações e, na maioria dos casos, demandam tratamento. Por último o nível de estresse muito intenso representa um quadro já bastante agravado, quando o indivíduo perde quase toda sua capacidade de trabalhar e é clara a necessidade de tratamento clínico e psicológico, mas também o tratamento das causas advindas do ambiente. Neste contexto o trabalho passa a ser fortemente impactado, gerando queda significativa na produtividade, ou mesmo a impossibilidade de sua realização (ZILLE, 2005).

Inicialmente, pela abordagem de Selye, o estresse era percebido apenas a partir de ocorrências relacionadas ao corpo e à mente do indivíduo. Atualmente, no entanto, os pesquisadores consideram que o mesmo impacta não somente o corpo e a mente, mas igualmente a qualidade de vida na sociedade (SADIR; BIGNOTTO; LIPP, 2010 SELYE, 1985; SELYE 1959 apud MAFFIA E PEREIRA, 2014; ALCHIERI; CRUZ, 2014; LIPP, 2015).

Há também pesquisadores que defendem o estresse como aspecto natural do cotidiano, conceito esse, entretanto, que não será de grande interesse para o propósito deste estudo. O foco ficará no estresse disfuncional, ou aqui considerado distresse e entendido como desgaste do organismo provocado geralmente por uma tensão que traz consequências negativas para a saúde e o bem-estar dos indivíduos (MAFFIA e PEREIRA, 2014).

A partir da existência de estresse, é importante salientar uma série de manifestações ou sintomas, especialmente: males como gastrite, úlcera, crise de ansiedade, angústia, desânimo, palpitações, ímpetos de raiva, depressão, dor nos músculos do pescoço e ombros, humor deprimido, redução ou aumento do apetite, insônia, e se nenhum tratamento for iniciado, pode

causar problemas ainda mais sérios como enfarte e AVC (ALCHIERI, 2014; LIPP, 2015; MARQUES; FERREIRA,2020).

## **2.2 Estresse no trabalho**

É incontestável a importância que o trabalho tem na vida do indivíduo. Contudo, é preciso salientar que o mesmo pode tanto ser fonte de auto realização, capaz de aguçar a criatividade e bons relacionamentos, quanto também por outro lado, ser fonte de adoecimento. É muito comum, nesta última circunstância, a presença do estresse ocupacional, entendido por Sadir, Bignotto e Lipp (2010) como a incompatibilidade entre as exigências do trabalho e os recursos que o indivíduo possui. Este estresse age afetando, não somente o trabalho, mas também o ambiente familiar, pessoal e social (MENDOZA; MEDEIRO; COSTA, 2007).

A partir da importância dos agentes estressores, Cooper (1993) (*apud* Stacciarini e Troccoli, 2001) categorizou-os em seis grupos, ambos relacionados ao ambiente de trabalho: fatores intrínsecos, papéis estressores, relações no trabalho, estressores na carreira, estrutura organizacional e interface trabalho-casa.

Os fatores intrínsecos são relativos às condições inadequadas de trabalho, turno, carga horária, forma de pagamento, viagens, riscos, tecnologias e carga das rotinas. Os papéis estressores estão relacionados à falta de clareza e precisão para o desempenho do cargo, além do alto grau de responsabilidade exigido. As relações no trabalho, por sua vez, representam a dificuldade de relacionamento com o chefe, colegas ou qualquer pessoa inserida no ambiente onde o cargo é exercido.

A falta de desenvolvimento de uma carreira que valorize o trabalhador e a insegurança devido a reestruturação ou decadência da organização, também são compreendidos como estressores na carreira. Já o estilo de gerenciamento, especialmente aquele que é baseado em pouca comunicação e participação do trabalhador represente o grupo estrutura organizacional. E por fim a interface trabalho-casa representa a dificuldade encontrada nessa na junção destes dois elementos.

Segundo Levi (1983) *apud* Mendes (1988) as consequências decorrentes do estresse ocupacional podem ser agrupadas em três classes: reações emocionais; comportamentais e fisiológicas. As reações emocionais são manifestadas pela ansiedade, depressão, histeria, e outros problemas oriundos do estado emocional, já as reações comportamentais são reveladas pelo alcoolismo, tabagismo, dependência de drogas, e em casos extremos, até suicídio. Por último as reações fisiológicas condizem às alterações do organismo que geram taquicardia, sudorese, hipertensão arterial e aumento de lipídios sanguíneos.

Pereira, Lanna e Coelho (2014) também abordaram algumas consequências do estresse ocupacional, como o não crescimento profissional, notado pela falta constante do colaborador ao trabalho, escassa concentração, resistência à mudança, além dos comportamentos negativos como baixo nível de cooperação e hostilidade. Ocorrências que vão ao encontro da queda de produtividade e da qualidade dos serviços prestados pela organização (FERREIRA et al, 2015).

## **3. METODOLOGIA**

Esta pesquisa pode ser caracterizada como quantitativa, abordagem na qual a realidade é posta em números. Amplamente usada e reconhecida pelo princípio da precisão, esta abordagem evita distorções de análise e interpretação (GRESSLER, 2003; ALYRIO, 2009).

Quanto aos procedimentos técnicos a pesquisa pode ser classificada como um estudo de caso que, segundo Yin (2015), se torna mais relevante quando as questões do estudo buscam explicar algum fato presente, por exemplo, como ou porque algum fenômeno social está acontecendo. Visto isso, usualmente o estudo de caso é referido como o método que permite

analisar um caso em sua totalidade real, seja em trabalhos qualitativos ou quantitativos, numa lógica de construção da ciência (MEIRINHOS, 2010).

Para atender ao objetivo desta pesquisa foi utilizada a coleta de dados através de um survey. Este método é direcionado a descrever sistematicamente características e acontecimentos presentes em uma determinada população, buscando identificar problemas a fim de clarear ocorrências para futuros planos de ações e decisões (GRESSLER, 2003). A aplicação de survey segundo Freitas (2000) é apropriada quando se deseja responder questões sobre o que está havendo ou como e por que da ocorrência de determinado fenômeno, por isso a pesquisa usou da técnica de survey na tentativa de analisar o estresse no objeto de estudo e principalmente entender porque desse surgimento.

A coleta de dados foi feita através de questionário disponibilizado em formato digital, via link, a cada um dos policiais penais, por meio dos líderes de equipe. Carnevalli e Miguel (2001) define o questionário como um conjunto de perguntas, que o participante da pesquisa lê e responde sem a presença do entrevistador.

O Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE) foi repassado aos policiais por meio da ferramenta Google Forms, onde o aceite ou não foi coletado na primeira seção do questionário com uma caixa de seleção contendo as opções: “concordo” e “não concordo”, ao concordar o respondente encaminhava-se à primeira questão do questionário, e em caso contrário o questionário era finalizado.

Utilizou-se o instrumento MTEG, desenvolvido e validado por Zille (2005), adaptado para esta pesquisa, para mensurar o nível de estresse ocupacional dos respondentes. O questionário está estruturado em três partes, (a) os dados demográficos dos sujeitos a serem pesquisados; (b) os sintomas de estresse e as tensões decorrentes do indivíduo e (c) as tensões decorrentes do trabalho.

Destaca-se ainda que o projeto foi submetido à apreciação do Comitê de Ética em Pesquisa (CEP) do Centro Universitário de Formiga – FUOM/UNIFOR onde foi aprovado sob o número do parecer 4.438.879.

### **3.1 Objeto de estudo, população e amostra**

O sistema prisional brasileiro é considerado um dos maiores do mundo, tendo particularidades próprias em função de sua extensa massa carcerária, mas também pelas diferentes formas de desenho institucional (CRUZ, 2010). Para Adorno (2009) são muitos os problemas acumulados, mas o mais desafiador é o acelerado crescimento da população carcerária em desarmonia com a capacidade do estado de prover os recursos qualificados, especialmente para enfrentar problemas complexos de controle e segurança dos estabelecimentos. Segundo levantamento do departamento penitenciário, o país encerrou 2020 com uma população carcerária de 678.506 mil detentos, para 446.738 vagas. Este dado esboça a realidade de superlotação vivida nas Unidades, com um déficit de mais de 50% no número de vagas. Os dados também mostram que Minas Gerais fica atrás apenas de São Paulo, possuindo a segunda maior população prisional do Brasil distribuídos em 244 estabelecimentos de diferentes tipos de destinação originária. (DEPEN, 2021).

Em meio essa situação do cárcere brasileiro encontram-se o objeto de estudo desta pesquisa, os responsáveis pelo controle das Unidades prisional.

Atualmente as atividades atribuídas aos policiais penais abarcam:

Escolta, disciplina e segurança dos presos; revista e fiscalização da entrada a saída de pessoas e veículos nos estabelecimentos prisionais; verificação e revista do preso, controle e a conferência diária da população carcerária em todas as áreas do estabelecimento prisional; supervisão e fiscalização do trabalho prisional e conduta dos presos, observando os regulamentos e as normas da Unidade prisional em todas

as fases da execução penal; realização de atas e procedimentos das infrações disciplinares (JASKOWIAK e FONTANA, 2015, p. 236).

Visto isso embora a lei exija que o servidor trabalhe sob condições adequadas de salubridade no desenvolvimento de suas atividades funcionais, o cumprimento da função do policial penal muitas vezes, por si, implica risco à sua integridade física e mental (JASKOWIAK E FONTANA, 2015).

Desse modo a população estudada envolve a totalidade dos policiais penais, o que representa 150 trabalhadores que atuam na Unidade prisional localizada na região centro-oeste de Minas Gerais, permanecendo preservada a cidade por questões de segurança. Com isso o retorno foi de 65,33% da população, ou seja 98 policias que segundo Marconi; Lakatos (2005) é considerado adequado.

### **3.2 Análise dos dados**

Os dados foram analisados a partir de estatística descritiva, univariada e bivariada. Na concepção de Guedes (2005) estatística descritiva representa as medidas obtidas dos dados selecionados, tendo por objetivo descrever e sintetizar os dados para que possa chegar a conclusões a respeito dos elementos abordados (NETO, 2004). A análise univariada foi baseada no cálculo da frequência média, desvio padrão, mínimo e máximo, e a análise bivariada foi aplicada para avaliar a relação entre as variáveis demográficas do estudo e o resultado do estresse. Para tanto utilizou-se os *softwares Excel e SPSS - Statistical Package for the Social Sciences*.

## **4. ANÁLISE DOS RESULTADOS**

Após a coleta e tabulação dos dados, a análise foi feita levando em consideração o nível de estresse e os estressores que mais impactavam os pesquisados A seguir apresentam-se o perfil da população, o diagnóstico do estresse e a análise dos demais resultados.

### **4.1 Perfil Sociodemográfico dos Policiais Penais pesquisados**

O percentual da população que retornou suas respostas foi de 98 respondentes, ou seja, 65,33% do universo de 150 policiais penais lotados na unidade pesquisada. Dos 98 respondentes apenas 5 não residem na cidade que sedia a unidade, 9 são do gênero feminino e 89 do masculino. Essa diferença se explica pelo fato da Unidade ser uma penitenciária para infratores do gênero masculino, que segundo a Lei de Execução Penal 7.210 de 1984, somente pode ser assistido por policias do mesmo sexo.

A idade dos respondentes varia entre 23 a 57 anos, sendo a faixa etária com maior percentual a de 30 a 39 anos (55,1%). Quanto ao estado civil, os resultados apontam que 60,2% dos participantes são casados, 35,7% solteiros e apenas 4,1% da população respondente são divorciados ou viúvos. No que se refere a escolaridade o grupo pesquisado apresenta 58,2% com ensino superior completo e dentre esses 10% já são pós-graduados. Outros 20,4% estão cursando o ensino superior, dessa forma apenas 21,4% ou seja, 24 policiais possuem ensino médio.

Quando questionados sobre a realização de atividade física frequente, 61 respondentes afirmaram “sim”, ou seja, praticam com frequência algum exercício físico. Em contrapartida 37 afirmaram não praticar. Ainda em relação ao perfil sociodemográfico, o tempo de profissão foi questionado: 24 policiais penais estão atuando no sistema prisional de 1 a 3 anos, 37 de 4 a

6 anos e outros 37 há mais de 6 anos. Desse modo verifica-se que 75,6% dos participantes têm mais de 4 anos de profissão.

#### 4.2 Diagnóstico do estresse ocupacional e discussões

Para aferir o nível do estresse ocupacional dos policiais penais que participaram da pesquisa, utilizou-se o construto de classificação do modelo MTEG, desenvolvido por Zille (2005). A análise e a interpretação dos dados colhidos por meio do questionário aderente ao modelo foram realizadas seguindo os critérios estabelecidos pelo autor.

De acordo com Zille (2005) o estresse ocupacional apresenta quatro níveis de intensidade, na qual os valores de referência para diagnóstico e interpretação de cada nível estão apresentados na Tabela 1 a seguir.

**Tabela 1** – Nível do estresse ocupacional de acordo com o MTEG de Zille (2005)

Nível de estresse	Valor de referência
Ausência de estresse	< 1,75
Estresse leve à moderado	> = 1,75 e < 2,46
Estresse intenso	> = 2,46 e < 3,16
Estresse muito intenso	> = 3,16

Fonte: ZILLE, 2005, p. 222-223.

Com base nesta classificação de Zille (2005) a Tabela 2 apresenta a análise descritiva do nível de estresse dos policiais penais pesquisados neste estudo. Os que apresentaram quadro de estresse instalado, ou seja, variando de leve à moderado à muito intenso foram 87 respondentes, o que representa aproximadamente 89% da amostra. Destes policiais penais que apresentaram algum nível de estresse 34 (39,08%) apresentam nível de estresse leve a moderado, 24 (27,59%), apresentam estresse intenso, e 29 (33,33%) encontram-se com estresse muito intenso. Por outro lado, foram 11 os respondentes que não apresentam quadro de estresse instalado, isso significa que aproximadamente 11% do total da amostra pesquisada vêm apresentando bom equilíbrio entre suas estruturas psíquicas e as exigências psíquicas advindas do trabalho.

**Tabela 2** – Análise descritiva do nível de estresse ocupacional nos policiais penais

Nível de Estresse	Nº	%	Média	Desvio Padrão	Mín.	Max.
Ausência de estresse	11	11%	1,49	0,18	1,11	1,72
Estresse leve à moderado	34	35%	2,15	0,21	1,78	2,44
Estresse Intenso	24	24%	2,80	0,20	2,50	3,11
Estresse muito Intenso	29	30%	3,64	0,34	3,17	4,56
<b>Total</b>	<b>98</b>	<b>100%</b>	<b>2,83</b>	<b>0,77</b>	<b>1,11</b>	<b>4,56</b>

Fonte: Dados da pesquisa, 2021.

O valor mínimo encontrado do nível de estresse dos indivíduos foi 1,11 e o valor máximo 4,56. Observa-se que o maior desvio da média encontrado a partir do desvio padrão foi de 0,34 e se refere ao nível de estresse muito intenso.

Considerando o nível de estresse e o gênero a pesquisa aponta que 100% das mulheres entrevistadas (9) apresentam algum nível de estresse, sendo 67% com nível intenso ou muito intenso. Já os respondentes de gênero masculino (89) cerca 88% apresentam algum nível de estresse, destes 60% com nível intenso ou muito intenso e 40% leve a moderado. Aqueles que não apresentaram estresse contabilizam 11, e todos são do gênero masculino. Entretanto para

qualquer dedução deve-se levar em conta a grande diferença no número de servidores do gênero feminino em comparação com o masculino.

Quanto as interrogações relacionadas ao uso de cigarro 11 respondentes apontaram fumar, desses 8 (73%) apresentam nível de estresse muito intenso, e afirmaram ter, nos últimos seis meses, fumado mais que de costume. Já em relação a bebidas alcoólicas, dos 77 que afirmaram consumir algum tipo de bebida, apenas 8 (10,39%) tem ausência de estresse e 25 (32,47%) apresentam estresse leve a moderado, 44 respondentes (57,14%) apresentam nível intenso ou muito intenso e desses, 23 ou 52,27% afirmaram ter consumido nos últimos meses mais que de costume.

Esta constatação também foi feita por Jaskowiak; Fontana (2015), que encontrou na fala de um dos policiais penais entrevistados que a opinião sobre a dificuldade de um colega de profissão resistir ao cárcere sem cair em algum vício, seja no uso de bebidas alcoólicas ou de drogas lícitas e até ilícitas. Tal afirmação também é parte dos achados de Tuchtenhagen (2018). A autora encontrou relação entre o estresse ocupacional e o consumo de álcool em trabalhadores de um hospital universitário da região Sul do Brasil.

Quando questionados se nas folgas os policiais penais conseguiam se desligar totalmente do trabalho, 65 (66%) disseram não, dentre esses 70% apresentam estresse intenso ou muito intenso. Segundo os respondentes a principal justificativa para não conseguirem desligar-se é o fato de precisarem estar em constante alerta pela possibilidade de ataque de egressos do sistema prisional. Além disso, outra justificativa é a possibilidade de ser necessário a convocação pela Unidade mesmo em dias de folgas.

Em relação ao próprio comportamento após tornar-se policial penal, a grande maioria (93,9%) dos respondentes destacaram ter notado alguma alteração. Dentre as mais citadas estão irritabilidade, apreensão, constante estado de alerta, dificuldade de concentração, sentimento de tristeza e desânimo, ansiedade, impaciência, mudanças no humor, insônia e até uso de medicamentos.

### **4.3. Estressores ocupacionais e estratégias de enfrentamento**

Os principais estressores ou fatores causadores de estresse no trabalho do policial penal encontrados na literatura são estrutura física, falta de recurso humano e material, superlotação, risco biológico, alta periculosidade, contato direto com apenado, falta de comunicação entre os níveis, bem como a imposição e autoritarismo da direção (FERNANDES et al, 2002; SANTOS, 2010; DOS SANTOS; DOS SANTOS, 2011; FERNANDES et al., 2016; BEZERRA; ASSIS, 2016; CORRÊA et al., 2019).

Dessa forma buscando identificar os fatores que poderiam estar causando tensão e estresse no trabalho do grupo pesquisado foi listado no questionário as causas encontradas na literatura para que eles apontassem a intensidade das ocorrências, cujo os fatores e o número de respondentes que julgam estes ser frequentemente causa de estresse no ambiente de trabalho pode ser observado na Tabela 3.

**Tabela 3** – Estressores encontrados na literatura julgados ser frequentemente causa de estresse também no ambiente de trabalho dos PP pesquisados

<b>Fator Estressor</b>	<b>Frequência</b>	<b>%</b>
Efetivo insuficiente	89	90,8%
Risco biológico de doenças infectocontagiosa	73	74,5%
Superlotação	68	69,4%
Alta periculosidade dos detentos	63	64,3%
Falta de comunicação entre os níveis	41	41,8%
Indisciplina dos detentos	38	38,8%
Imposição e autoritarismo da direção	33	33,7%
Número de horas de trabalho	29	29,6%
Decisões relacionadas ao trabalho tomadas sem a participação do PP	27	27,6%
Estrutura física da Unidade	24	24,5%
Salário	22	22,4%
Constante mudança nos postos de trabalho	3	3,1%

Fonte: Dados da pesquisa, 2021.

Como ilustrado o fator estressor mais incidente na amostra foi o número de efetivo insuficiente, mais de 90% dos respondentes apontam ser este um elemento que frequentemente causa estresse e tensão no exercício do trabalho. Em segundo lugar aparece o risco biológico de doenças infectocontagiosa, fato que pode ser justificado pelo momento de pandemia causado pelo Covid-19 vivenciado no período desta pesquisa. A superlotação foi a terceira causa mais registrada, seguida da alta periculosidade dos detentos e a falta de comunicação entre os níveis da Unidade, que caracteriza os 5 estressores com maior relevância

Além desses fatores encontrados na literatura em trabalhos realizados também com policias penais, foi reservado um espaço para que os respondentes pudessem discriminar outros estressores relevantes segundo sua realidade, se assim julgassem necessário. Neste campo 43 policiais penais responderam e estas causas estão apresentadas na Tabela 4 a seguir.

**Tabela 4** – Outros estressores relatados pelos PP como frequente causa de estresse no ambiente de trabalho.

<b>Fator Estressor</b>	<b>Frequência</b>	<b>%</b>
Colegas	14	32,6%
Direção (falta ética; educação; preparo; justiça e igualdade, decisões tomadas de forma pessoal sem visar o coletivo)	12	27,9%
Falta de treinamento/cursos (dentre esses os próprios ofertados pelo DEPEN-MG)	5	11,6%
Ambiente de trabalho	2	4,7%
Lidar com os advogados e familiares dos detentos	2	4,7%
Alimentação	2	4,7%
Ficar sozinho no pavilhão	2	4,7%
Falta valorização do servidor	2	4,7%
Setor administrativo ineficaz	2	4,7%
	<b>43</b>	<b>100,0%</b>

Fonte: Dados da pesquisa (2021)

A causa mais apontada pelos respondentes como fonte de estresse foram os próprios colegas. Em segundo lugar, com uma pequena diferença observa-se a relação com os

superiores. Para os entrevistados desigualdade, decisões tomadas de forma pessoal e não visando o coletivo e a unidade, são algumas das ocorrências que geram estresse e afetam a motivação e rendimento do trabalho. Dos Santos e Dos Santos (2011) afirmam que saber trabalhar em equipe, respeitando as opiniões, aceitando as diferenças e valorizando o outro são virtudes importantes que precisam ser cultivadas. É importante salientar que o bom relacionamento, seja entre os colegas ou seja com os superiores é o principal aliado para manter o equilíbrio do ambiente de trabalho (COSTA et al., 2014).

Os achados desta pesquisa diferem dos resultados encontrados no trabalho de Costa et al. (2014), e destacam que nem o salário, nem a estrutura física aparece como principais causadores de estresse na população estudada, uma vez que estes fatos ficaram no final da lista atrás de dez outras causas mais representativas. Além desses fatores, outro interessante é o relacionamento com os detentos que também não aparece entre os fatores com maior representatividade, o que vai de encontro com os resultados de Tschiedel e Monteiro (2013). Estes autores justificam esse fato em razão das defesas utilizadas pelos trabalhadores para diminuir ou negar o risco a que estão sujeitos. Dessa forma pode ser essa a explicação ou o fato de realmente haver outras questões que no momento atinge em maior proporção os participantes desta pesquisa.

Expressivos 94 dos 98 respondentes, ou seja 96% afirmaram que trabalhar sob algum nível de estresse pode sim interferir no desempenho do trabalho. Nesse sentido a consequência mais relatada pelos policiais penais foi o risco de esquecer algum procedimento de segurança, o que coloca em xeque sua própria vida, toda a Unidade e também a sociedade, principalmente a população ao redor. Os respondentes destacaram ainda, como implicações do estresse, o risco de tratar com rispidez algum colega e piorar ainda mais o ambiente organizacional, além do trabalho desmotivado e sem o rendimento esperado.

Dessa forma, na tentativa de colaborar para a redução do nível de estresse vivenciado pelos servidores foi questionado sugestões para melhoria do ambiente de trabalho. As respostas obtidas puderam ser categorizadas em ações distribuídas em três esferas: Governo, Direção e Servidores.

As ações governamentais clamadas pelos servidores se resumem em aumentar o número de efetivos e trabalhar para a valorização e reconhecimento da carreira. Já à Direção os servidores reivindicam diálogo, profissionalismo, maior rotatividade dos postos de trabalho, treinamento de segurança, transparência nas informações repassadas e decisões tomadas. Além disso, solicitam promoção da “semana da saúde do policial penal”, pessoal capacitados para gerir, RH atuante trabalhando para facilitar a vida funcional do Policial Penal, e por fim, mas não menos importante, pelo contrário, os servidores solicitam profissionais para apoio psicológico e terapia em grupo. Já na esfera de ações próprias dos Servidores eles reconhecem ser necessário maior companheirismo e união visando o coletivo.

Máfia e Pereira (2014) salientam a importância de atuar em busca de minimizar o estresse dentro das organizações, pois segundo os autores seu efeito é contagioso, uma vez que pode ser transferido de um trabalhador para outro e causar um efeito cascata, levando a uma epidemia de estresse e uma série de prejuízos tanto no âmbito humano quanto social e financeiro sobre os trabalhadores e toda organização. Para Zille (2005) promover um ambiente de trabalho mais equilibrado estabelece um diferencial positivo que constitui uma condição importante para que as organizações atinjam com plenitude os resultados esperados.

Se tratando especialmente do ambiente laboral penitenciário, Corrêa, et al. (2019) alega ser a vivência de sentimentos ainda mais intensa visto as situações de risco enfrentadas diariamente, dessa forma o desafio é ainda maior, no entanto deve-se empenhar em buscar sanar as raízes dos sofrimentos no mais curto prazo, procurando ser as ações cirúrgicas, afim de evitar esforços sem valor. Portanto propõem-se contribuir com os resultados deste estudo, embora com parcela ainda pequena, mas de grande importância para que possa, de forma determinada,

avançar e permitir à Unidade a construção de um ambiente ocupacional mais saudável, que proporcione melhor qualidade de vida aos policiais penais.

## 5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este estudo objetivou estudar as fontes e intercorrências do estresse ocupacional em Policiais Penais no interior de Minas Gerais. O objetivo foi atingido a partir de um estudo de caso com característica quantitativa e descritiva, envolvendo 98 policias.

Constatou-se que 87 policiais penais, ou 89% da amostra apresentam algum grau de estresse, que varia de leve a moderado a muito intenso. Desse quantitativo 24 (27,59%), apresentaram estresse intenso, e 29 (33,33%) estresse muito intenso, o que evidencia um desequilíbrio acentuado entre as pressões advindas do ambiente de trabalho e a estrutura psíquica destes policiais.

Diante desta constatação buscou-se identificar as principais fontes dessa tensão presente no ambiente de trabalho dos participantes da pesquisa. Nesse sentido a principal queixa encontrada nas respostas foi o número insuficiente do efetivo, mais de 90% classifica este fator como uma significativa causa para a tensão diária na Unidade prisional. Isso ilustra a carência de funcionários nesse setor de segurança o que vem acarretar acúmulo de atividades sobre aqueles em atividade e causando descontentamento e estresse nesses profissionais.

Outra causa também muito descrita foi o risco biológico de doenças infectocontagiosa, o que talvez tenha sido mais notado em função do período de pandemia que o mundo todo atravessa devido o Covid-19. A superlotação, a alta periculosidade dos detentos e a falta de comunicação entre os níveis da Unidade também tiveram grande incidência nas respostas.

Esses estressores devem ser mencionados com grande relevância pois o estresse interfere na qualidade de vida das pessoas, podendo trazer sérios prejuízos tanto para a saúde quanto para a produtividade da penitenciária uma vez estando esses aspectos relacionados. Nesse sentido, perguntados sobre o risco de desenvolver o trabalho no cárcere sob alto nível de estresse os respondentes afirmaram que o principal risco está em esquecer algum procedimento de segurança o que colocaria em risco toda a Unidade em estudo com seus policiais e detentos, além da sociedade.

Analisando o ambiente de trabalho 25 (25,1%) policias penais julgam ser bom ou ótimo, 36 (36,7%) entendem como ruim ou péssimo, e outros 37 (37,8%) policias classificaram ter a Unidade um ambiente regular. Este é mais um alerta para os envolvidos no estudo uma vez que estes em estágio regular pode piorar sua análise e ter um quadro de servidores em sua maioria insatisfeito com o ambiente de trabalho causando implicações negativas na área da saúde, nos relacionamentos, e em toda penitenciária.

Entretanto é importante destacar que 34 policias (35%) da amostra se encontra ainda no nível de estresse leve à moderado e ainda outros 11 (11%) não estão sob nenhum nível, ou seja, tem ausência de estresse. Em vista disso é preciso cuidado e atenção pois se deixado de lado essas manifestações os sintomas terão maior probabilidade de avançar para níveis mais agravados de estresse levando em conta o trabalho desempenhado por esses profissionais.

A partir dos resultados apresentados, fica claro a necessidade de atenção por parte do governo, da penitenciária, e também por parte dos próprios policiais penais, no que tange à demanda por alterações estruturais e pessoais. As medidas devem ser tomadas buscando o acompanhamento das situações identificadas, procurando saná-las no mais curto prazo. Por parte do governo de Minas é evidente o clamor por mais trabalhadores para as penitenciárias além de maior valorização do servidor. Para a direção da Unidade fica o pedido de mais diálogo e equidade nas decisões, além da promoção da semana da saúde do Policial Penal com maior atenção para apoio psicológico. E por fim para os próprios policias penais os respondentes reconhecem a necessidade de união e maior companheirismo do grupo.

## 5.1 Limitações e sugestões futuras

De posse dos resultados da pesquisa, vale mencionar as limitações com as quais se deparou esta pesquisa, e destaca-se o fato de ter sido realizada apenas em uma unidade prisional. Para trabalhos futuros recomenda-se a reaplicação deste trabalho a outras Unidades do estado ou também fora do estudo para comparação das realidades entre as unidades e estados do Brasil. Outra limitação foi a impossibilidade da pesquisa qualitativa visto as restrições impostas pela pandemia inviabilizando a visita a Unidade e entrevistas com os policiais penais. Por fim considera que este estudo buscou contribuir para o avanço das pesquisas sobre estresse no trabalho de forma geral e, em especial para os estudos sobre as manifestações do estresse no trabalho do policial penal principalmente esses envolvidos na amostra.

## 6. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ADORNO, Sérgio. Políticas públicas de segurança e justiça penal. **Cadernos Adenauer**, v. 9, n. 4, p. 9-27, 2008.

ALCHIERI, João Carlos; CRUZ, Roberto Moraes. **Estresse: conceitos, métodos, medidas e possibilidades de intervenção**. Casa do Psicólogo, 2004.

ALYRIO, Rovigati Danilo. Métodos e técnicas de pesquisa em administração. **Rio de Janeiro: Fundação CECIERJ**, p. 58-60, 2009.

BEZERRA, Cláudia de Magalhães; ASSIS, Simone Gonçalves de; CONSTANTINO, Patricia. Sofrimento psíquico e estresse no trabalho de agentes penitenciários: uma revisão da literatura. **Ciência & Saúde Coletiva**, v. 21, p. 2135-2146, 2016.

BEZERRA, Sergiana De Sousa. Trabalho e Saúde de Agentes Penitenciários no Instituto Psiquiátrico Governador Stênio Gomes. 2018. 147 p. Dissertação (Mestrado Acadêmico ou Profissional em XX) – Universidade Estadual do Ceará, 2018.

BONEZ, Aline; DAL MORO, Elisamara; SEHNEM, Scheila Beatriz. Saúde mental de agentes penitenciários de um presídio catarinense. **Psicologia Argumento**, v. 31, n. 74, 2017.

CARNEVALLI, José Antonio; MIGUEL, Paulo Augusto Cauchick. Desenvolvimento da pesquisa de campo, amostra e questionário para realização de um estudo tipo survey sobre a aplicação do QFD no Brasil. **XXI Encontro Nacional de Engenharia de Produção-ENEGEP**, 2001.

COLETA, Alessandra dos Santos Menezes Dela; COLETA, Marília Ferreira Dela. Fatores de estresse ocupacional e coping entre policiais civis. **Psico-USF**, v. 13, n. 1, p. 59-68, 2008.

CORRÊA, Jonathan S. et al. Bem-estar no trabalho e síndrome de burnout: Faces opostas no labor penitenciário. **RAM. Revista de Administração Mackenzie**, v. 20, n. 3, 2019.

COSTA, Eduardo Rodrigues Pereira et al. Os fatores motivacionais na gestão pública das unidades prisionais na percepção dos agentes penitenciários. **REA-Revista Eletrônica de Administração**, v. 13, n. 2, p. 341-359, 2014.

- CRUZ, Marcus Vinicius Gonçalves da. De Cadeia a Penitenciária: Uma Análise da Política Prisional de Minas Gerais. In: Encontro De Administração Pública E Governança. ENAPG. Vitória ES: ANPAD, 2010.
- DEPEN. (2017), Levantamento nacional de informações penitenciárias. Departamento Penitenciário Nacional (Depen). Ministério da Justiça e Segurança Pública, Brasília, DF.
- DEPEN. (2021), Departamento Penitenciário Nacional. Ministério da Justiça e Segurança Pública, Brasília, DF.
- FERNANDES, Aurea Luzia Carvalho et al. Qualidade de vida e estresse ocupacional em trabalhadores de presídios. **Revista Produção Online**, v. 16, n. 1, p. 263-277, 2016.
- FERNANDES, Rita de Cássia Pereira et al. Trabalho e cárcere: um estudo com agentes penitenciários da Região Metropolitana de Salvador, Brasil. **Cadernos de Saúde Pública**, v. 18, n. 3, p. 807-816, 2002.
- FERREIRA, Maria Cristina et al. Escala para avaliação de estressores psicossociais no contexto laboral: construção e evidências de validade. **Psicologia: Reflexão e Crítica**, v. 28, n. 2, p. 340-349, 2015.
- FILGUEIRAS, Julio Cesar; HIPPERT, Maria Isabel Steinherz. A polêmica em torno do conceito de estresse. **Psicologia: ciência e profissão**, v. 19, n. 3, p. 40-51, 1999.
- FONSECA, Clara Barros. 7 Como Definir Uma População de Estudo e Como Selecionar Uma Amostra? **Passo a Passo**, p. 51, 2008.
- FREITAS, Henrique et al. O método de pesquisa survey. **Revista de Administração da Universidade de São Paulo**, v. 35, n. 3, 2000.
- GRESSLER, Lori Alice. **Introdução à pesquisa**. Edições Loyola, 2003.
- GUEDES, Terezinha Aparecida et al. Estatística descritiva. **Projeto de ensino aprender fazendo estatística**, p. 1-49, 2005.
- JASKOWIAK, Caroline Raquele; FONTANA, Rosane Teresinha. O trabalho no cárcere: reflexões acerca da saúde do agente penitenciário. **Revista Brasileira de Enfermagem**, v. 68, n. 2, p. 235-243, 2015.
- LIMA, Ana Izabel Oliveira. Trabalho e saúde mental: o caso dos agentes do sistema prisional no Rio Grande do Norte. 2017. 204f. Tese (Doutorado em Psicologia) - Centro de Ciências Humanas, Letras e Artes, Universidade Federal do Rio Grande do Norte, Natal, 2017.
- LIPP, Marilda Novaes. **O stress está dentro de você**. Editora Contexto, 2015.
- LOURENÇO, Arlindo da Silva. **O espaço de vida do Agente de Segurança Penitenciária no cárcere: entre gaiolas, ratoeiras e aquários**. 2010. Tese de Doutorado. Universidade de São Paulo.
- MAFFIA, Lyovan Neves; PEREIRA, Luciano Zille. Estresse no trabalho: estudo com gestores públicos do estado de minas gerais. **REAd. Revista Eletrônica de Administração (Porto Alegre)**, v. 20, n. 3, p. 658-680, 2014.
- MARCONI, M de A.; LAKATOS, E.M. Fundamentos de Metodologia Científica. **São Paulo: Editora Atlas**, 2005.

MARQUES, Maria Andréia da Nóbrega; FERREIRA, Danielle Carvalho. Sintomas de Depressão, Ansiedade e Estresse em Pacientes com Deficiência Física e em Reabilitação. **Revista Fsa**, Teresina, v. 17, n. 4, p. 147-158, 24 jan. 2020.

MEIRINHOS, Manuel; OSÓRIO, António. O estudo de caso como estratégia de investigação em educação. **Revista EduSer**, n. 2, v.2, p. 49-65, 2010.

MENDES, R. O impacto dos efeitos da ocupação sobre a saúde de trabalhadores. I — Morbidade. **Rev. Saúde públ.**, S. Paulo, 22:311-26, 1988.

MENDOZA, Roberto; MEDEIRO, Viviane; COSTA, Joseli Bastos da. Comprometimento organizacional, fatores estressantes do trabalho e identidade social. Um estudo exploratório. Ariús: **Revista de Ciências Humanas e Artes**, Campina Grande, v. 13, n. 1, p. 92-100, jul. 2007.

MOLINA, Cláudia; CALVO, Emanuel Alvares. Doenças ocupacionais: um estudo sobre o estresse em agentes penitenciários de uma unidade prisional. **ETIC-ENCONTRO DE INICIAÇÃO CIENTÍFICA-ISSN 21-76-8498**, v. 5, n. 5, 2009.

MOTA, Carolina Maria; TANURE, Betania; CARVALHO NETO, Antonio. Estresse e sofrimento no trabalho dos executivos. **Psicol. rev.** (Belo Horizonte), Belo Horizonte, v. 14, n. 1, p. 107-130, jun. 2008.

NETO, Paulo V. Estatística descritiva: Conceitos básicos. São Paulo, 2004.

PEREIRA, Luciano Zille; LANNA, Fernanda Cristina Costa Couto; COELHO, Giovanna Iglesias. Estresse ocupacional e liderança. **Revista Reuna**, v. 19, n. 4, p. 205-226, 2014

SADIR, Maria Angélica; BIGNOTTO, Márcia Maria; LIPP, Marilda Emmanuel Novaes. Stress e qualidade de vida: influência de algumas variáveis pessoais. **Paidéia (Ribeirão Preto)**, v. 20, n. 45, p. 73-81, 2010

SANTOS, Márcia Maria dos. **Agente penitenciário: trabalho no cárcere**. Dissertação de Mestrado. Universidade Federal do Rio Grande do Norte. 2010.

SANTOS, Marcos Pereira dos; SANTOS, João Carlos Pereira dos. Qualidade de vida no ambiente de trabalho: um estudo de caso na unidade penitenciária estadual de Ponta Grossa-Paraná. **Revista Jurídica (FURB)**, v. 15, n. 30, p. 21-38, 2011.

SCARTAZZINI, Leticia. **Entre grades e cadeados: a condição psicossocial do agente penitenciário em exercício na mesorregião da Grande Florianópolis**. Dissertação (mestrado) - Universidade Federal de Santa Catarina, Centro de Filosofia e Ciências Humanas, Programa de Pós-Graduação em Psicologia, Florianópolis, 2014.

SELYE, Hans, et al. **A natureza do estresse**. *Factos basais*, v.7, n.1, 1985.

SILVA, Aline Pacheco. **Do outro lado das grades: o trabalho dos agentes de segurança penitenciária em um complexo penitenciário de Minas Gerais**. Dissertação (Mestrado). Universidade Federal de Minas Gerais, 2012.

STACCIARINI, Jeanne Marie R; TROCCOLI, Bartholomeu T. O estresse na atividade ocupacional do enfermeiro. **Rev. Latino-Am. Enfermagem**, Ribeirão Preto, v. 9, n. 2, p. 17-25, abril de 2001.

TSCHIEDEL, Rubia Minuzzi; MONTEIRO, Janine Kieling. Prazer e sofrimento no trabalho das agentes de segurança penitenciária. **Estudos de Psicologia (Natal)**, v. 18, n. 3, p. 527-535, 2013.

VERGARA, Sylvia Constant. Projetos e relatórios de pesquisa. **São Paulo: Atlas**, 2006.

YIN, Robert K. **Estudo de Caso: Planejamento e métodos**. Bookman editora, 2015.

ZAMBON, Everton. **Estratégias De Prevenção Ao Estresse Ocupacional De Professores Do Ensino Superior Privado**. Tese (doutorado). Universidade Católica do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2014.

ZANELLI, J. C; SILVA, N. e SOARES H. P. Orientação para aposentadoria nas organizações: projetos para o pós-carreira. Porto Alegre: ARTMED. 2010.

ZILLE, L. P. **Novas perspectivas para a abordagem do estresse ocupacional em gerentes: estudo em organizações brasileiras de setores diversos**. 2005. 253f. Tese (Doutorado) – Centro de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração, Universidade Federal de Minas Gerais, 2005.