

ENGAGEMENT SOB PRESSÃO: FATORES ASSOCIADOS AO TRABALHO DE POLICIAIS MILITARES DO COMANDO DE POLICIAMENTO DO INTERIOR DE SÃO PAULO

Ana Claudia Bilia Trombini¹
Luciano Garcia Lourençao²
Thiago Roberto Arroyo¹
Daniele Alcalá Pompeo¹

¹Faculdade de Medicina de São José do Rio Preto (FAMAERP), São José do Rio Preto – SP, Brasil

²Ministério da Previdência Social (MPS), Brasília – DF, Brasil

O engajamento no trabalho é um construto essencial para compreender os recursos psicossociais que favorecem o bem-estar e o desempenho de profissionais expostos a contextos de alta demanda emocional, como os policiais militares. Este estudo teve como objetivos avaliar os níveis de engajamento no trabalho e investigar suas associações com variáveis sociodemográficas e profissionais em policiais militares. Trata-se de um estudo observacional, transversal e descritivo-correlacional, com 506 policiais do Comando de Policiamento do Interior – 5^a Região de São Paulo. Foram aplicados um questionário sociodemográfico e a Utrecht Work Engagement Scale (UWES-17), cuja estrutura trifatorial foi confirmada por análise fatorial confirmatória. Os resultados indicaram altos níveis de engajamento em todas as dimensões (vigor, dedicação e absorção), especialmente entre policiais mais jovens, com menor tempo de serviço, em funções administrativas e com melhor percepção de qualidade de vida. Esses achados sugerem que o engajamento atua como um fator protetor frente às pressões e adversidades da atividade policial, fortalecendo o sentido de propósito e o vínculo institucional. Conclui-se que o engajamento no trabalho pode contribuir para políticas de valorização e saúde ocupacional voltadas às forças de segurança, com foco em estratégias de reconhecimento, suporte psicológico e promoção do bem-estar.

Palavras-chave: engajamento no trabalho; militares; gestão do trabalho; saúde do trabalhador.

COMPROMISO LABORAL BAJO PRESIÓN: FACTORES ASOCIADOS AL TRABAJO DE LOS POLICÍAS MILITARES DEL COMANDO DE POLICÍA DEL INTERIOR DE SÃO PAULO

El compromiso en el trabajo es un concepto esencial para comprender los recursos psicosociales que favorecen el bienestar y el rendimiento de los profesionales expuestos a contextos de alta demanda emocional, como los policías militares. El objetivo de este estudio fue evaluar los niveles de compromiso en el trabajo e investigar sus asociaciones con variables sociodemográficas y profesionales en los policías militares. Se trata de un estudio observacional, transversal y descriptivo-correlacional, con 506 policías del Comando de Policía del Interior - 5^a Región de São Paulo. Se aplicó un cuestionario sociodemográfico y la Escala de Compromiso Laboral de Utrecht (UWES-17), cuya estructura trifactorial fue confirmada por análisis factorial confirmatorio. Los resultados indicaron altos niveles de compromiso en todas las dimensiones (vigor, dedicación y absorción), especialmente entre los policías más jóvenes, con menos tiempo de servicio, en funciones administrativas y con una mejor percepción de la calidad de vida. Estos hallazgos sugieren que el compromiso actúa como un factor protector frente a las presiones y adversidades de la actividad policial, fortaleciendo el sentido de propósito y el vínculo institucional. Se concluye que el compromiso en el trabajo puede contribuir a las políticas de valoración y salud ocupacional dirigidas a las fuerzas de seguridad, con un enfoque en estrategias de reconocimiento, apoyo psicológico y promoción del bienestar.

Palabras clave: compromiso laboral; personal militar; gestión laboral; salud de los trabajadores.

ENGAGEMENT UNDER PRESSURE: WORK-RELATED FACTORS AMONG MILITARY POLICE OFFICERS FROM THE SÃO PAULO STATE INTERIOR POLICE COMMAND

Work engagement is an essential construct for understanding the psychosocial resources that promote the well-being and performance of professionals exposed to emotionally demanding contexts, such as military police officers. This study aimed to assess levels of work engagement and investigate its associations with sociodemographic and professional variables in military police officers. This is an observational, cross-sectional, descriptive-correlational study involving 506 police officers from the Interior Policing Command – 5th Region of São Paulo. A sociodemographic questionnaire and the Utrecht Work Engagement Scale (UWES-17) were applied, whose three-factor structure was confirmed by confirmatory factor analysis. The results indicated high levels of engagement in all dimensions (vigor, dedication, and absorption), especially among younger police officers with less time in service, in administrative roles, and with a better perception of quality of life. These findings suggest that engagement acts as a protective factor against the pressures and adversities of police work, strengthening the sense of purpose and institutional bond. It is concluded that work engagement can contribute to policies of appreciation and occupational health aimed at security forces, with a focus on strategies of recognition, psychological support, and promotion of well-being.

Keywords: work engagement; military personnel; work management; occupational health.

1. INTRODUÇÃO

A crescente onda de violência no Brasil tem levado a sociedade a refletir sobre o papel das instituições de segurança pública na proteção da vida e na manutenção da ordem social. Entre elas, a Polícia Militar ocupa posição central, por estar na linha de frente das ações de policiamento ostensivo e da mediação de conflitos sociais, o que a torna também alvo de pressões e cobranças constantes (Oliveira *et al.*, 2024b; Santos *et al.*, 2021).

Dados do Anuário Brasileiro de Segurança Pública (2024) indicam que, embora tenha havido redução de 27,7% nas mortes violentas intencionais desde 2017, a letalidade policial segue em níveis preocupantes, representando 13,8% das mortes violentas no país. Paralelamente, a vitimização majoritária de policiais fora de serviço, com 127 mortes registradas em 2023, revela um contexto de vulnerabilidade física e emocional desses profissionais. Esse cenário reforça a necessidade de compreender não apenas os índices de criminalidade, mas também as condições psicológicas e organizacionais que influenciam o desempenho e o comportamento dos policiais.

O sucesso das políticas de segurança pública depende, em grande medida, do engajamento e da motivação dos policiais militares, cuja atuação exige integridade moral, preparo técnico e equilíbrio emocional. No entanto, a profissão está entre as mais estressantes do serviço público, devido às jornadas extensas, à exposição ao risco e à rigidez hierárquica (Eikenaar, 2023). Essas condições podem gerar desgaste, absenteísmo e comportamentos disfuncionais, afetando tanto o bem-estar individual quanto a eficiência institucional.

Estudo com policiais militares no Brasil revela que o engajamento no trabalho está intimamente relacionado a níveis elevados de satisfação, comprometimento organizacional e reconhecimento institucional. Mesmo em ambientes de alta tensão emocional, o engajamento serve como um mecanismo de proteção psicológica, mitigando os efeitos do estresse ocupacional e das condições adversas de trabalho (Santos *et al.*, 2021).

Nesse contexto, o engajamento no trabalho surge como um construto central para compreender o equilíbrio entre desempenho e saúde mental no ambiente policial. O engajamento representa um estado psicológico positivo caracterizado por vigor, dedicação e absorção (Schaufeli *et al.*, 2002). Estudos internacionais mostram que profissionais engajados apresentam maior comprometimento organizacional, menor propensão ao burnout e melhor qualidade de vida (Bakker; Schaufeli, 2015; Piotrowski; Rawat; Boe, 2021).

No campo da segurança pública, o engajamento pode se traduzir em práticas mais seguras, decisões mais ponderadas e relações interpessoais menos conflituosas. Camões *et al.* (2023) argumentam que a percepção de resultados relevantes está diretamente vinculada ao engajamento dos servidores públicos, sugerindo a importância de um ambiente organizacional que favoreça o comprometimento organizacional. Portanto, os esforços para construir um ambiente que reconheça

e valorize o propósito do trabalho policial se mostram fundamentais para o fortalecimento do engajamento e para a eficácia das operações policiais (Campos; Cavazotte, 2023).

Apesar de avanços teóricos, a literatura brasileira ainda carece de estudos sobre engajamento entre policiais militares, concentrando-se majoritariamente em fenômenos negativos, como o estresse ocupacional e o *burnout* (Guedes; Gondim; Hirschle, 2020; Oliveira *et al.*, 2024a). Poucos estudos exploram como fatores sociodemográficos, funcionais e organizacionais influenciam o engajamento desses profissionais, especialmente ao se compararem funções administrativas e operacionais, que apresentam realidades de trabalho muito distintas. Essa lacuna científica limita a formulação de estratégias de gestão voltadas à valorização do profissional e à prevenção de adoecimentos psíquicos.

Diante disso, este estudo busca responder à seguinte questão de pesquisa:

Que relações podem ser estabelecidas entre as três dimensões de engajamento no trabalho de policiais militares, considerando suas funções e outras características sócio-ocupacionais? Partindo da hipótese de que o engajamento tende a ser menor entre policiais com maior tempo de serviço e inseridos em funções operacionais, o estudo pretende contribuir para o aprimoramento das políticas de gestão e promoção da saúde ocupacional na corporação militar.

Assim, analisar o engajamento dos policiais militares permite compreender fatores de proteção e risco à saúde mental, subsidiando intervenções institucionais voltadas à melhoria do clima organizacional, da satisfação e da qualidade do serviço prestado à sociedade. Ante o exposto, o estudo teve como objetivos avaliar os níveis de engajamento no trabalho e investigar suas associações com variáveis sociodemográficas e profissionais em policiais militares.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 Engajamento no trabalho: conceituação

O engajamento no trabalho (*work engagement*) é definido como um estado mental e disposicional de investimento de energia, no qual, ao enfrentar dificuldades e direcionar o esforço para atividades com as quais o indivíduo se identifica, ele sente um elevado prazer em realizar suas tarefas (Schaufeli *et al.*, 2002). Trata-se de uma condição persistente e abrangente, em que o trabalhador se sente vigoroso, inspirado e plenamente dedicado às suas atividades.

Nas últimas décadas, o engajamento no trabalho tem se consolidado como um tema de crescente relevância, tanto na pesquisa acadêmica quanto nas práticas de gestão organizacional. Estudos recentes ampliaram sua compreensão, abordando suas definições, determinantes e consequências em diferentes contextos, como a educação e os serviços públicos (Camões; Gomes, 2021; Almeida; Santos Neto; Silveira, 2022).

Conceitualmente, o engajamento passou a ser compreendido como uma configuração de vigor, dedicação e absorção, que motiva o desempenho excepcional e está associado a experiências positivas de envolvimento com o trabalho. Embora geralmente seja visto como um construto positivo, o engajamento pode apresentar um lado negativo, quando o indivíduo atribui importância excessiva ao trabalho em sua vida. Isso ocorre quando há investimento desproporcional de esforços e recursos, sem retorno em termos de desenvolvimento ou reconhecimento (Taris; Ybema; Van Beek, 2017).

A literatura recente também destaca que a percepção do significado do trabalho e a motivação intrínseca exercem papel central na experiência de engajamento (Almeida; Santos Neto; Silveira, 2022). Nesse sentido, fatores como a especialização das tarefas e o domínio técnico foram apontados como preditores significativos de engajamento, especialmente em ambientes complexos e desafiadores (Hokama; Martins, 2024). Camões *et al.* (2023) reforçam essa perspectiva ao demonstrar que a percepção de resultados relevantes e o sentimento de contribuição social estão diretamente associados aos níveis de engajamento entre servidores públicos.

As situações de trabalho com altas demandas emocionais podem contribuir para a exaustão dos trabalhadores, levando ao distanciamento como forma de enfrentamento e reduzindo o senso de eficácia pessoal (Carvalho *et al.*, 2024; Guedes; Gondim; Hirschle, 2020; Lourenço *et al.*, 2023). Estudo com profissionais da saúde demonstrou que, mesmo em cenários de elevada pressão e risco, o engajamento atua como um importante fator de proteção, associando-se a melhor qualidade de vida e bem-estar ocupacional (Carvalho *et al.*, 2023).

Nesse contexto, a teoria das demandas e recursos de trabalho (Job Demands-Resources Theory – JD-R) tem se mostrado um modelo útil para compreender como as demandas e os recursos interagem na promoção do engajamento. Os recursos pessoais, como autoconfiança e percepção de controle, emergem como fatores de proteção importantes, capazes de mitigar os efeitos das demandas negativas e sustentar níveis elevados de energia e dedicação (Bakker; Demerouti, 2017; Fortes; Martens, 2022; Silva Júnior; Ferreira; Valentini, 2020).

O engajamento é considerado o oposto do *burnout* (Leiter; Maslach, 2017). Diferentemente dos trabalhadores que apresentam a síndrome de burnout, os profissionais engajados demonstram altos níveis de energia, foco e confiança para lidar com as adversidades organizacionais. Embora exista concordância teórica sobre o engajamento como antítese positiva do *burnout*, Schaufeli *et al.* (2002) apontam que se trata de construtos independentes, com estruturas distintas que explicam diferentes aspectos da relação indivíduo-trabalho.

Embora a definição de Schaufeli *et al.* (2002) seja amplamente adotada, estudos recentes destacam que o engajamento é um construto de múltiplas abordagens teóricas, podendo ser compreendido a partir de perspectivas que enfatizam dimensões pessoais, relacionais e organizacionais. Além da concepção clássica do *work engagement*, centrada nas dimensões de

vigor, dedicação e absorção, outras linhas teóricas ressaltam o engajamento como antítese do burnout, estado psicológico individual ou resultado de trocas sociais e contextuais (Teixeira; Santos, 2025). Essa pluralidade de interpretações reforça a necessidade de explicitar o enquadramento teórico adotado em estudos empíricos, sobretudo em contextos específicos como o da segurança pública, em que o engajamento é atravessado por fatores organizacionais, identitários e emocionais singulares. Assim, o presente estudo se ancora na abordagem de Schaufeli *et al.* (2002), sem desconsiderar a relevância das demais perspectivas para ampliar a compreensão do fenômeno em contextos laborais complexos.

Pesquisas empíricas também têm explorado a complexa relação entre estresse ocupacional e engajamento. Santos *et al.* (2021) observaram que, mesmo sob altos níveis de estresse físico e emocional, policiais militares mantêm elevados níveis de satisfação e prazer em suas funções, traduzindo-se em forte engajamento. De modo semelhante, Obregon *et al.* (2020) discutem que a síndrome de burnout, ao representar um estado de esgotamento emocional, pode impactar negativamente o engajamento, indicando a necessidade de estratégias organizacionais de suporte psicológico.

O engajamento no trabalho, portanto, não deve ser visto apenas como ausência de desgaste, mas como uma experiência de conexão positiva, energética e eficaz com o trabalho, em que os desafios são percebidos como oportunidades de crescimento (Bakker; Schaufeli, 2015). Profissionais engajados experimentam elevados sentimentos de inspiração, bem-estar e prazer durante a realização de suas tarefas (Cordioli *et al.*, 2019).

Além disso, fatores organizacionais como transparência e comunicação aberta exercem papel relevante na sustentação do engajamento. O estudo de Frare e Beuren (2020) evidencia que o compartilhamento adequado de informações reduz a insegurança e fortalece a confiança no ambiente de trabalho, contribuindo para o aumento do engajamento. Esse achado reforça a importância de políticas de gestão de pessoas que valorizem o diálogo, a clareza de objetivos e o reconhecimento das contribuições individuais, especialmente em contextos de transformação e inovação tecnológica (Rossato; Mozzato; Fossatti, 2024).

Nessa perspectiva, o engajamento deve ser compreendido e analisado como um equilíbrio dinâmico entre fatores de proteção e riscos potenciais, capazes de afetar o bem-estar, o desempenho e a saúde dos trabalhadores (Schaufeli; Salanova, 2011). Embora o engajamento esteja positivamente associado a atitudes como satisfação, envolvimento e comprometimento organizacional, seu conceito está mais fortemente relacionado ao desempenho e à realização profissional (Schaufeli, 2013).

A continuidade das pesquisas sobre o tema é fundamental para preencher lacunas ainda existentes e fortalecer a base teórica que sustenta as práticas de gestão contemporâneas, de modo a promover ambientes de trabalho mais saudáveis, produtivos e significativos (Camões; Gomes, 2021).

2.2 O engajamento no trabalho e a atividade policial

No trabalho cotidiano, o policial militar precisa lidar com imprevisibilidade e incerteza, deparando-se com situações que exigem resoluções imediatas. A atividade policial requer que o profissional atue no confronto com condutas irregulares ou criminosas, defendendo os cidadãos e, muitas vezes, arriscando a própria vida em defesa da vida do outro. Sua função não se resume ao serviço diário, mas implica também em um constante estado de alerta, mesmo durante as horas de lazer (Oliveira; Santos, 2010).

Nos últimos dez anos, o tema do engajamento no trabalho entre policiais tem recebido crescente atenção na literatura internacional, especialmente em estudos que abordam estresse ocupacional, apoio organizacional, justiça interna e satisfação com a vida. Essa ampliação do interesse acadêmico reflete o reconhecimento de que o engajamento é um fator protetor essencial diante das exigências físicas e emocionais da profissão policial.

Nesse contexto, a investigação sobre o engajamento no trabalho dos policiais torna-se importante, pois muitos estudos internacionais com esse público ainda focam nas consequências negativas, como o estresse. Os trabalhadores engajados estão mais comprometidos com a organização, evidenciam menor absenteísmo e tendem a não abandoná-la. Além disso, esses trabalhadores experimentam emoções positivas e desfrutam de melhor qualidade de vida e saúde mental, além de apresentarem maior motivação e iniciativa pessoal (Bakker; Schaufeli, 2015).

Corroborando essa perspectiva, Santos *et al.* (2021) exploraram a relação entre estresse ocupacional e engajamento no trabalho entre policiais militares, revelando que, mesmo diante de altos níveis de estresse, muitos profissionais mantêm forte conexão com suas funções. A satisfação e o significado que atribuem ao trabalho mostraram-se cruciais para sustentar o engajamento, mesmo sob desafios intensos.

Estudo com policiais de Hong Kong evidenciou que, mesmo em contextos de elevada pressão e exigência ocupacional, os profissionais percebem dispor de recursos organizacionais e pessoais suficientes para lidar adequadamente com as demandas, o que contribui para níveis mais favoráveis de ajuste e engajamento no trabalho (Cheung; Li; Zhu, 2024). De modo semelhante, Liu *et al.* (2019) identificaram correlação positiva entre engajamento e satisfação com a vida, sugerindo que o envolvimento no trabalho influencia não apenas o desempenho, mas também o bem-estar geral, mediado por fatores como o equilíbrio trabalho-família e a capacidade de desconexão psicológica fora do expediente.

Na Holanda, um estudo com 114 policiais mostrou que o engajamento estava positivamente relacionado à busca de apoio de colegas, o que aumenta os recursos sociais no trabalho. Os resultados também indicaram que o apoio do supervisor mediava a relação positiva entre comprometimento, engajamento e desempenho (Van Gelderen; Bik, 2016). Em consonância,

Cheung, Li e Zhu (2024) identificaram que a justiça organizacional e o suporte institucional são elementos centrais na dinâmica entre estresse e engajamento. A presença desses recursos psicossociais mediou os efeitos negativos das demandas do trabalho, indicando que estruturas organizacionais equitativas podem sustentar níveis mais elevados de engajamento e proteger contra o burnout.

No Brasil, estudo com 302 policiais militares do estado da Bahia verificou que a identidade profissional foi um preditor positivo do engajamento no trabalho. Ela pode ser considerada um recurso individual que promove melhores resultados no trabalho, resultando em maior satisfação e, consequentemente, redução do estresse e do burnout. De acordo com os autores, trabalhadores com forte identidade profissional exercem suas atividades em harmonia com seus valores profissionais e têm clareza sobre o papel que desempenham, o que aumenta a satisfação com o trabalho (Guedes; Gondim; Hirschle, 2020). De forma complementar, Carvalho *et al.* (2024) reforçaram o papel mediador da identidade profissional entre o trabalho emocional e o engajamento, evidenciando que compreender e fortalecer esse aspecto identitário pode ser um recurso valioso para a promoção da saúde mental e da motivação entre policiais.

A importância do suporte organizacional também foi destacada em diferentes contextos. Gillet *et al.* (2013) apontaram que o apoio percebido aumenta a autocomunicação e a motivação interna, fundamentais para o engajamento ativo no trabalho policial. Piotrowski, Rawat e Boe (2021) demonstraram que a percepção de justiça organizacional e o alinhamento com valores laborais são determinantes para o engajamento, fortalecendo o senso de energia, dedicação e propósito.

A relação entre engajamento no trabalho, suporte organizacional percebido e reconhecimento institucional é de vital importância para policiais militares. A justiça organizacional, que inclui reconhecimento e valorização do trabalho, está associada à redução do estresse entre os policiais, sugerindo que um ambiente de trabalho justo e reconhecedor é fundamental para promover o bem-estar mental dos profissionais (Oliveria *et al.*, 2024b; Santos *et al.*, 2021). Além disso, as práticas de liderança participativa e a comunicação clara com as chefias imediatas estão entre os principais preditores de dedicação e vigor, o que converge com os achados internacionais sobre o papel dos recursos organizacionais no modelo JD-R (Bakker; Demerouti, 2017).

Portanto, policiais engajados tendem a ser mais produtivos e apresentar comportamentos de cidadania organizacional. Isso é de grande importância, uma vez que a ocupação policial envolve inúmeras demandas organizacionais (Piotrowski; Rawat; Boe, 2021).

Bakker e Schaufeli (2015) apontam a existência de, pelo menos, quatro razões pelas quais trabalhadores engajados apresentam melhor desempenho. Em geral, esses profissionais experimentam emoções positivas, como felicidade, alegria e entusiasmo, que permitem a manutenção e o desenvolvimento de seus recursos pessoais. Além disso, gozam de melhor saúde, o

que favorece sua concentração e dedicação ao trabalho. Outro fator citado é que os trabalhadores engajados desenvolvem estratégias, usando seus recursos pessoais, para que o trabalho não se torne prejudicial. Por fim, transferem seu envolvimento para colegas de trabalho, o que pode melhorar o desempenho de toda a equipe, considerando que, na maioria das organizações, o desempenho é fruto de um esforço colaborativo.

Em contrapartida, estudos como o de Kaiseler *et al.* (2014) indicam que a forma como os recrutas policiais avaliam e enfrentam o estresse não impacta diretamente o engajamento, o que revela a complexidade dessa relação. Esse achado sugere que os fatores que promovem o engajamento variam entre os diferentes grupos e contextos policiais, exigindo abordagens de gestão e apoio mais individualizadas.

Embora o engajamento no trabalho seja um conceito recente, já existem investigações que confirmam sua presença em diversas áreas, incluindo a atividade policial (Guedes; Gondim, 2020; Santos *et al.*, 2021). Os achados discutidos indicam que a combinação entre suporte organizacional, identidade profissional fortalecida e justiça no ambiente de trabalho constitui um tripé essencial para sustentar o engajamento e mitigar os efeitos do estresse. Assim, iniciativas voltadas à melhoria do clima organizacional e da gestão de pessoas podem gerar benefícios significativos à saúde mental e à eficácia dos serviços policiais.

3. METODOLOGIA

3.1 Delineamento do estudo

Trata-se de um estudo observacional, transversal e descritivo-correlacional, desenvolvido com policiais militares do Comando de Policiamento do Interior – 5^a Região (CPI-5) do Estado de São Paulo. Esse tipo de delineamento é adequado para identificar relações entre variáveis em um único momento temporal, sem manipulação de fatores (Hulley; Cummings; Newman, 2013).

O estudo foi aprovado pelo Comitê de Ética da Faculdade de Medicina de São José do Rio Preto (FAMERP, CAAE nº 47885715.8.0000.5415).

3.2 Participantes

A população de referência incluiu 2.044 policiais militares do Comando de Policiamento do Interior – 5^a Região (CPI-5), que abrange 96 municípios e quatro batalhões: 16º BPM/I – Fernandópolis (n = 649), 17º BPM/I – São José do Rio Preto (n = 711), 30º BPM/I – Catanduva (n = 294) e 52º BPM/I – Mirassol (n = 390).

A amostra foi composta por 506 policiais, sendo 105 (16,2%) do 16º BPM/I, 218 (30,7%) do 17º BPM/I, 133 (26,3%) do 30º BPM/I e 50 (9,9%) do 52º BPM/I. A seleção foi não probabilística, por conveniência, considerando como critérios de inclusão estar em serviço ativo e consentir a participação; e de exclusão, estar em licença, férias ou afastamento.

Os participantes foram predominantemente do sexo masculino (88,5%), nas faixas etárias de 31 a 40 anos (36,2%) e 41 anos ou mais (33,2%) - média de idade de $36,2 \pm 7,8$ anos. A maioria era casada (66,8%) e possuía ensino médio completo (57,5%).

Tabela 1 – Características demográficas dos policiais militares participantes do estudo (n = 506)

Variável	n	%
Sexo		
Masculino	448	88,5
Feminino	57	11,3
Não Respondeu	1	0,2
Faixa Etária		
≤ 20 anos	14	2,8
21 a 30 anos	139	27,5
31 a 40 anos	183	36,2
≥ 41 anos	168	33,2
Não Respondeu	2	0,4
Estado Civil		
Casado	338	66,8
Solteiro	132	26,1
Separado	30	5,9
Viúvo	4	0,8
Não Respondeu	2	0,4
Escolaridade		
Ensino Fundamental	7	1,4
Ensino Médio	291	57,5
Ensino Superior	203	40,1
Não Respondeu	5	1,0

Fonte: dados da pesquisa, 2018.

3.3 Instrumentos de coleta dos dados

a) Questionário sociodemográfico e ocupacional

Instrumento elaborado pelos pesquisadores para coletar informações sobre idade, sexo, estado civil, escolaridade, cargo/patente, função, jornada e turno de trabalho, tempo de atuação na polícia militar, prática de atividade física, existência de outra atividade remunerada, histórico de transgressão disciplinar e existência de problemas que comprometam a qualidade de vida.

b) Utrecht Work Engagement Scale (UWES)

O engajamento no trabalho foi avaliado pela Utrecht Work Engagement Scale – versão brasileira (UWES-17), adaptada e validada por Vazques *et al.* (2015). A escala é composta por 17 itens distribuídos em três dimensões: Vigor (6 itens); Dedicação (5 itens); e Absorção (6 itens).

As respostas seguem a escala *Likert* de 7 pontos (0 = “nunca” a 6 = “sempre”). Na validação brasileira, a UWES apresentou estrutura trifatorial estável e boa consistência interna ($\alpha = 0,95$; RMSEA = 0,076; CFI = 0,97; TLI = 0,98) (Vazques *et al.*, 2015).

Na amostra do presente estudo, foi conduzida uma análise fatorial confirmatória (AFC) a fim de verificar a adequação da estrutura trifatorial à população de policiais militares. Os resultados confirmaram o modelo de três fatores (vigor, dedicação e absorção), com índices de ajuste satisfatórios: $\chi^2/gl = 2,45$; CFI = 0,94; TLI = 0,93; RMSEA = 0,048 (IC90% = 0,041–0,056); SRMR = 0,041. Esses valores estão dentro dos parâmetros recomendados na literatura (Hu; Bentler, 1999) e indicam adequado ajuste do modelo, além de evidências de validade estrutural da medida na amostra de policiais. Ressalta-se que o índice RMSEA obtido (0,048) foi inferior ao reportado na validação original (0,076), sugerindo melhor adequação do modelo aos dados deste estudo.

3.4 Procedimentos de coleta de dados

Após autorização da autoridade responsável pelo CPI-5, os comandantes de batalhão foram contatados para intermediação da coleta. Os questionários foram aplicados de forma presencial, anônima e autoaplicável, entre janeiro e dezembro de 2018. Os questionários respondidos foram entregues pelos policiais militares em envelopes lacrados, garantindo a confidencialidade das respostas. Os Termos de Consentimento Livre e Esclarecido foram assinados individualmente.

3.5 Procedimentos de análise de dados

Os dados foram digitados e analisados no *Statistical Package for the Social Sciences* (SPSS), versão 20.0. As análises compreenderam a verificação das propriedades psicométricas da UWES por meio de Análise Fatorial Confirmatória (AFC), com base nos índices de ajuste χ^2/gl , CFI, TLI,

RMSEA e SRMR, os quais evidenciaram adequação do modelo trifatorial à amostra investigada. Em seguida, foram calculados os escores médios de engajamento e realizada a interpretação das dimensões segundo as orientações do Manual da UWES: dedicação = média aritmética das respostas às questões 2, 5, 7, 10 e 13; absorção = média aritmética das respostas às questões 3, 6, 9, 11, 14 e 16; vigor = média aritmética das respostas às questões 1, 4, 8, 12, 15 e 17 (Agnst; Benevides-Pereira; Porto-Martins, 2009). Após o cálculo destes escores, foi realizada a interpretação dos valores, considerando: 0 a 0,99 – muito baixo; 1 a 1,99 – abaixo; 2 a 3,99 – médio; 4 a 4,99 – alto; 5 a 6 – muito alto (Rotta *et al.*, 2019).

Para examinar diferenças nos níveis médios de engajamento conforme as variáveis sociodemográficas e profissionais, aplicaram-se testes t de Student e ANOVA, considerando-se um nível de significância de $p \leq 0,05$. Essa estratégia analítica foi adotada por permitir avaliar as associações propostas na hipótese do estudo, levando em conta a estrutura confirmada do instrumento e as características do grupo de participantes.

4. RESULTADOS E DISCUSSÃO

A amostra analisada foi composta majoritariamente por policiais em funções operacionais (60,5%), com predomínio dos cargos de soldado (38,5%) e cabo (31,6%). A maioria trabalhava em regime de 12x24 ou 12x48 horas (53,2%) e desempenhava turnos integrais (80%), refletindo o padrão de escalas da corporação. Mais da metade dos participantes tinha entre 10 e 20 anos de serviço (35,4%) ou mais de 20 anos (20,6%), indicando experiência profissional elevada. Apenas 14% exerciam outra atividade remunerada, enquanto 77,7% relataram praticar atividade física e 23,3% referiram algum problema que compromettesse a qualidade de vida (Tabela 2).

Esse perfil funcional revela uma força de trabalho madura e fortemente vinculada às atividades operacionais, com características semelhantes às observadas em outras corporações militares brasileiras (Guedes; Gondim; Hirschle, 2020; Santos *et al.*, 2021). A combinação de longas jornadas, tempo elevado de serviço e predominância de funções operacionais sugere exposição contínua a demandas físicas e emocionais intensas – fatores reconhecidos na literatura como desafiadores para a manutenção do bem-estar e do engajamento no trabalho (Bakker; Demerouti, 2017; Purba; Demou, 2019).

Tabela 2 – Características sociodemográficas e profissionais dos policiais militares

Variável	n	%
Cargo		
Soldado	195	38,5
Cabo	160	31,6

Variável	n	%
Sargento	46	9,1
Sub Tenente	5	1,0
Aspirante	2	0,4
Tenente	5	1,0
Capitão	5	1,0
Major	1	0,2
Não Respondeu	87	17,2
Função		
Administrativo	117	23,1
Operacional	306	60,5
Não Respondeu	83	16,4
Jornada de trabalho		
Seis horas	2	0,4
Oito horas	154	30,4
12/36 horas	60	11,9
12x24 ou 12x48 horas	269	53,2
Não Respondeu	21	4,2
Turno de trabalho		
Manhã	11	2,2
Tarde	4	0,8
Noite	18	3,6
Integral	405	80,0
Outros*	20	4,0
Não Respondeu	48	9,5
Tempo de atuação na polícia militar		
Até três anos	124	24,5
Três a 10 anos	92	18,2
10 a 20 anos	179	35,4
Mais de 20 anos	104	20,6
Não Respondeu	7	1,4
Exerce outra atividade remunerada?		
Sim	71	14,0
Não	431	85,2
Não Respondeu	4	0,8
Já respondeu por transgressão disciplinar?		

Variável	n	%
Sim	48	9,5
Não	450	88,9
Não Respondeu	8	1,6
Pratica atividade física		
Sim	393	77,7
Não	110	21,7
Não Respondeu	3	0,6
Possui algum problema que compromete sua qualidade de vida?		
Sim	118	23,3
Não	358	70,8
Não Respondeu	30	5,9

Fonte: dados da pesquisa, 2018.

* Turno de trabalho: manhã e noite ou tarde e noite.

Em relação à avaliação do engajamento no trabalho, os resultados revelaram altos níveis de engajamento em todas as dimensões da escala UWES: dedicação (4,9), vigor (4,6) e absorção (4,1) (Tabela 3). Esses achados indicam que os policiais militares avaliados mantêm um padrão elevado de motivação e envolvimento afetivo com o trabalho, mesmo diante de condições laborais potencialmente estressoras. Esse resultado corrobora evidências de que o engajamento pode coexistir com contextos de alta demanda emocional, atuando como fator protetor frente ao esgotamento (Bakker; Schaufeli, 2015; Purba; Demou, 2019).

Em estudos recentes com forças policiais, níveis semelhantes de engajamento foram observados em contextos de trabalho marcados por exposição ao risco, mas com elevado senso de propósito e coesão grupal (Cheung; Li, 2023; Moreno *et al.*, 2024). Isso reforça a hipótese de que recursos psicossociais, como suporte de colegas e reconhecimento institucional, contribuem para sustentar o engajamento, mesmo sob pressão, conforme prevê o Modelo de Demandas e Recursos do Trabalho (Bakker; Demerouti, 2017; Guedes; Gondim, 2020; Hosseinpour-Dalenjan *et al.*, 2017). Além disso, engajamento elevado favorece a interação dos policiais militares com a população, colegas e familiares, além de contribuir para maior motivação, criatividade e produtividade.

Tabela 3 – Níveis de engajamento no trabalho dos policiais militares

Dimensões UWES	Alfa de Cronbach	Md	Média±dp	IC (95%)	Interpretação
Dedicação	0,846	5,2	4,9±1,0	4,8 - 5,0	Alto
Absorção	0,777	4,2	4,1±1,2	4,0 - 4,2	Alto
Vigor	0,850	4,8	4,6±1,0	4,6 - 4,7	Alto

Fonte: dados da pesquisa, 2018.

Md: mediana, dp: desvio padrão, IC 95%: intervalo de confiança de 95%.

Conforme mostra a Tabela 4, a dedicação foi menor entre policiais com 31 anos ou mais e entre cabos e soldados, sugerindo que a senioridade e as patentes mais baixas podem limitar a percepção de reconhecimento e de crescimento profissional, fenômeno já evidenciado em estudos internacionais (Eaton, 2025; Kaiseler *et al.*, 2014). A rigidez hierárquica, característica estrutural da corporação militar, impõe maior pressão sobre os profissionais de menor patente e tende a restringir sua autonomia, comprometendo o orgulho e o investimento subjetivo no trabalho. Ao mesmo tempo, entre os policiais mais experientes, a distância entre promoções e a lentidão dos processos de ascensão funcional podem gerar um sentimento de estagnação e falta de reconhecimento institucional, com impacto direto sobre os níveis de dedicação (Arroyo; Borges; Lourenço, 2019; Brasil; Lourenço, 2018; Eaton, 2025; Santos *et al.*, 2021).

Esses achados indicam que o engajamento não depende apenas de fatores individuais, mas é fortemente condicionado pelo contexto organizacional e pelas práticas de gestão. Nesse sentido, o suporte das chefias e dos gestores superiores é decisivo para sustentar a dedicação e o senso de pertencimento dos policiais (Faria *et al.*, 2019; Lourenço, 2018). Políticas de gestão de pessoas voltadas à valorização profissional, ao feedback construtivo e à criação de espaços de escuta e diálogo são fundamentais, especialmente para aqueles submetidos a elevadas demandas operacionais. A ausência de tais mecanismos tende a acentuar o distanciamento afetivo e o desgaste emocional, comprometendo a coesão e o desempenho das equipes.

Em contrapartida, observou-se que os policiais mais jovens e com até três anos de serviço apresentaram níveis mais elevados de engajamento. Embora o engajamento seja reconhecido como um estado psicológico relativamente estável, esse resultado pode refletir o entusiasmo inicial, a motivação intrínseca e a idealização da carreira que costumam caracterizar as fases iniciais da trajetória profissional (Lourenço *et al.*, 2022; Gonzalez *et al.*, 2017; Santos *et al.*, 2021). Entretanto, esse vigor inicial tende a se reduzir na medida em que o cotidiano institucional impõe rotinas rígidas, limita oportunidades de desenvolvimento e expõe os profissionais a condições laborais estressoras.

A função exercida também se mostrou uma variável crítica. Policiais administrativos apresentaram níveis mais altos de absorção, indicando maior capacidade de concentração e foco nas tarefas (Santos *et al.*, 2021). Esse achado é coerente com estudos que evidenciam que a exposição frequente a situações de risco, violência e conflito, típica das atividades operacionais, pode reduzir a capacidade de concentração e o envolvimento emocional com o trabalho, favorecendo o distanciamento afetivo como estratégia de autoproteção (Piotrowski; Rawat; Boe, 2021; Purba; Demou, 2019). Ainda assim, policiais operacionais mantiveram elevados níveis de vigor e dedicação, o que sugere que, apesar da pressão e do risco inerente à atividade, prevalece um forte senso de dever, pertencimento e compromisso com a missão institucional (Cheung; Li, 2023; Van Gelderen; Bik, 2016).

Por fim, a prática de atividade física e a percepção de boa qualidade de vida associaram-se positivamente ao engajamento, confirmando o papel protetor das estratégias de autocuidado na promoção do bem-estar e na prevenção do desgaste emocional (Lourenço *et al.*, 2023; Moreno *et al.*, 2024). Esse achado é coerente com evidências observadas em profissionais da saúde, nas quais a percepção de qualidade de vida mostrou associação direta com o engajamento, mesmo em condições laborais adversas (Carvalho *et al.*, 2023).

Esses resultados reforçam a compreensão de que o engajamento não é uma disposição puramente individual, mas um fenômeno relacional e contextual, influenciado por condições organizacionais, suporte social e práticas institucionais de valorização do trabalhador (Bakker; Demerouti, 2017).

Tabela 4 – Níveis de engajamento no trabalho, segundo características sociodemográficas e profissionais dos policiais militares

Variável	Dedicação	Absorção	Vigor
	Média ($\pm dp$)	Média ($\pm dp$)	Média ($\pm dp$)
Faixa etária			
≤ 20 anos	5,1 (0,8) ^c	4,1 (1,0) ^b	4,7 (0,8) ^b
21 a 30 anos	5,3 (0,7) ^c	4,3 (1,0) ^b	4,9 (0,8) ^b
31 a 40 anos	4,7 (1,1) ^b	3,9 (1,2) ^a	4,4 (1,1) ^b
≥ 41 anos	4,8 (1,1) ^b	4,1 (1,2) ^b	4,5 (1,1) ^b
Valor-p	0,000	0,029	0,000
Estado civil			
Casado	4,8 (1,1) ^b	4,0 (1,2) ^b	4,5 (1,1) ^b
Solteiro	5,1 (0,8) ^c	4,3 (1,0) ^b	4,8 (0,9) ^b
Separado	4,5 (1,2) ^b	3,9 (1,2) ^a	4,3 (1,1) ^b
Viúvo	4,9 (0,6) ^b	3,9 (1,2) ^a	4,8 (0,7) ^b

Variável	Dedicação	Absorção	Vigor
	Média ($\pm dp$)	Média ($\pm dp$)	Média ($\pm dp$)
<i>Valor-p</i>	0,009	0,100	0,040
Cargo			
Soldado	5,0 (1,0) ^c	4,1 (1,1) ^b	4,7 (1,0) ^b
Cabo	4,6 (1,1) ^b	3,9 (1,3) ^a	4,4 (1,1) ^b
Sargento	5,1 (1,0) ^c	4,5 (0,9) ^b	4,8 (1,0) ^b
Sub Tenente	5,0 (1,2) ^c	4,2 (1,0) ^b	4,7 (1,2) ^b
Aspirante	5,7 (0,4) ^c	4,9 (0,4) ^b	5,4 (0,6) ^c
Tenente	5,3 (0,6) ^c	4,7 (0,7) ^b	5,4 (0,4) ^c
Capitão	5,2 (0,7) ^c	4,8 (0,4) ^b	5,3 (0,6) ^c
Major	5,2 (*) ^c	4,8 (*) ^b	5,0 (*) ^c
<i>Valor-p</i>	0,006	0,019	0,009
Função			
Administrativo	4,9 (1,0) ^b	4,4 (1,0) ^b	4,7 (1,0) ^b
Operacional	4,9 (1,1) ^b	3,9 (1,2) ^a	4,5 (1,1) ^b
<i>Valor-p</i>	0,661	0,000	0,070
Jornada de trabalho			
Seis horas	4,8 (1,1) ^b	3,6 (1,5) ^a	4,6 (1,5) ^b
Oito horas	5,1 (1,0) ^c	4,4 (1,0) ^b	4,8 (0,9) ^b
12/36 horas	4,6 (1,1) ^b	3,9 (1,2) ^a	4,5 (1,1) ^b
12x24 ou 12x48 horas	4,8 (1,1) ^b	3,9 (1,2) ^a	4,5 (1,1) ^b
<i>Valor-p</i>	0,030	0,000	0,007
Tempo de atuação na polícia militar			
Até três anos	5,4 (0,7) ^c	4,4 (1,0) ^b	5,0 (0,8) ^c
Três a 10 anos	4,8 (0,9) ^b	3,9 (1,0) ^a	4,5 (0,9) ^b
10 a 20 anos	4,6 (1,2) ^b	3,9 (1,3) ^a	4,4 (1,2) ^b
Mais de 20 anos	4,8 (1,1) ^b	4,1 (1,2) ^b	4,6 (1,0) ^b
<i>Valor-p</i>	0,000	0,006	0,000
Exerce outra atividade remunerada?			
Sim	4,5 (1,3) ^b	3,7 (1,3) ^a	4,2 (1,2) ^b
Não	4,9 (1,0) ^b	4,1 (1,1) ^b	4,7 (1,0) ^b
<i>Valor-p</i>	0,001	0,002	0,000
Pratica atividade física			
Sim	5,0 (1,0) ^c	4,1 (1,1) ^b	4,7 (1,0) ^b
Não	4,6 (1,1) ^b	3,9 (1,2) ^a	4,3 (1,1) ^b

Variável	Dedicação	Absorção	Vigor
	Média (\pm dp)	Média (\pm dp)	Média (\pm dp)
<i>Valor-p</i>	0,004	0,115	0,001
Possui algum problema que compromete sua qualidade de vida?			
Sim	4,3 (1,2) ^b	3,6 (1, 3) ^a	4,0 (1,1) ^b
Não	5,1 (0,9) ^c	4,2 (1,1) ^b	4,8 (0,9) ^b
<i>Valor-p</i>	0,000	0,000	0,000

Fonte: dados da pesquisa, 2018.

*Variável com apenas um profissional (desvio padrão ausente). ^aEscore Médio; ^bEscore Alto; ^cEscore Muito Alto.

Síntese interpretativa e implicações

Os resultados demonstram que o Comando de Policiamento do Interior (CPI-5) proporciona um ambiente que favorece o vínculo institucional e o comprometimento profissional. O engajamento elevado entre esses policiais pode refletir a presença de recursos organizacionais protetores, como liderança próxima, senso de missão pública e valorização do trabalho coletivo, fatores apontados em pesquisas internacionais como preditores de bem-estar ocupacional em forças de segurança (Cheung; Li, 2023; Purba; Demou, 2019).

Entretanto, o estudo evidencia desigualdades internas: profissionais mais antigos e de patentes inferiores apresentam menor dedicação e absorção, o que sugere a necessidade de programas de valorização e reconhecimento contínuo, especialmente voltados à progressão de carreira e à saúde mental. Além disso, as diferenças entre funções administrativas e operacionais indicam que políticas de suporte psicológico e gestão de estresse devem ser adaptadas à natureza da atividade exercida.

Além das implicações individuais e organizacionais, os resultados deste estudo trazem contribuições diretas para o Serviço Público, especialmente no campo da gestão de pessoas e da formulação de políticas voltadas à valorização dos servidores da segurança pública. O engajamento no trabalho, ao se mostrar elevado mesmo em contextos de alta pressão emocional, revela-se um indicador estratégico de sustentabilidade institucional, capaz de orientar decisões sobre capacitação, reconhecimento e suporte psicossocial. No âmbito da administração pública, compreender os fatores que mantêm os servidores motivados e comprometidos com a missão organizacional é essencial para aprimorar a eficiência, a legitimidade e a qualidade do serviço prestado à sociedade.

Essa abordagem situa o estudo no contexto das transformações recentes da gestão pública, em que a integração entre competências, governança e cuidado com o trabalhador é reconhecida como condição essencial para o desempenho sustentável e ético das instituições (Camões; Gomes,

2021; Campos; Cavazotte, 2023). Ao evidenciar que o engajamento pode ser nutrido por recursos institucionais, práticas de reconhecimento e ambiente de trabalho saudável, os achados deste estudo subsidiam ações de gestão baseadas em evidências, capazes de fortalecer o sentido de propósito e o compromisso ético no exercício da função pública.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Os resultados deste estudo evidenciaram altos níveis de engajamento no trabalho entre policiais militares do interior paulista, em todas as dimensões avaliadas. Esse achado é particularmente relevante, considerando o contexto de riscos físicos e emocionais inerentes à profissão. Os níveis mais elevados de engajamento foram observados entre profissionais mais jovens, com menor tempo de serviço, funções administrativas e hábitos saudáveis, indicando a influência de fatores individuais e contextuais na motivação e no bem-estar ocupacional.

Esses resultados contribuem para a literatura nacional ao demonstrar que o engajamento pode ser um recurso psicológico essencial na prevenção de adoecimento e no fortalecimento do desempenho organizacional. Como implicação prática, reforça-se a necessidade de políticas institucionais de valorização, promoção da saúde e suporte psicossocial, que reconheçam as especificidades das funções administrativas e operacionais. Além disso, recomenda-se que futuras investigações explorem o engajamento em diferentes corporações e contextos temporais, incorporando variáveis como clima organizacional, liderança e suporte social, para ampliar a compreensão dos mecanismos que sustentam o engajamento policial no cenário brasileiro.

Deve-se reconhecer, contudo, que os dados foram coletados em 2018, antes da pandemia de Covid-19 e das recentes transformações na política de segurança do Estado de São Paulo. Esses eventos alteraram significativamente o contexto de trabalho policial, tanto pela intensificação de demandas psicológicas quanto pela reestruturação institucional, o que limita a generalização dos achados à realidade pós-pandêmica.

Ademais, embora a amostra seja numericamente expressiva, a amostragem não probabilística restringe a inferência estatística dos resultados para toda a corporação. Assim, estudos longitudinais e multicêntricos atualizados poderão esclarecer como o engajamento se comporta em cenários de crise e reorganização institucional. Pesquisas futuras também devem considerar métodos mistos (quantitativos e qualitativos) para explorar como o sentido do trabalho e as condições organizacionais interagem na construção do engajamento policial.

Por fim, ao transcender o contexto específico da corporação militar, este estudo oferece subsídios relevantes para o Serviço Público em geral, ao demonstrar que o engajamento é um recurso psicológico e organizacional que fortalece o desempenho, a coesão e a legitimidade das instituições públicas. As evidências aqui apresentadas podem orientar a formulação de

políticas de valorização e saúde ocupacional baseadas em evidências, contribuindo para ambientes de trabalho mais humanizados, sustentáveis e alinhados ao interesse público. Ademais, os resultados podem subsidiar a elaboração de políticas públicas voltadas à formação continuada e ao desenvolvimento profissional na Polícia Militar, fortalecendo práticas de gestão baseadas em evidências e promovendo uma cultura institucional orientada pelo cuidado, pela eficiência e pela valorização do servidor público.

REFERÊNCIAS

- AGNST, R.; BENEVIDES-PEREIRA, A. M. T.; PORTO-MARTINS, P. C. **Utrecht Work Engagement Scale**. Curitiba: GEPEB, 2009.
- ALMEIDA, H. R. M. D.; SANTOS NETO, D. L. D.; SILVEIRA, F. F. R. Engajamento no trabalho: estado da arte das publicações de uma década nas plataformas SciELO e SPELL. **Pesquisas e inovações em ciências humanas e sociais: produções científicas multidisciplinares no século XXI**, v. 1, p. 718–752, 2022. Disponível em: <<https://doi.org/10.55232/1083002.41>>. Acesso em: 13 out. 2025.
- ANUÁRIO BRASILEIRO DE SEGURANÇA PÚBLICA 2024. São Paulo: Fórum Brasileiro de Segurança Pública, 2024. 404 p. Disponível em: <<https://publicacoes.forumseguranca.org.br/items/f62c4196-561d-452d-a2a8-9d33d1163af0>>. Acesso em: 21 fev. 2025.
- ARROYO, T. R.; BORGES, M. A.; LOURENÇAO, L. G. Health and quality of life of military police officers. **Revista Brasileira em Promoção da Saúde**, v. 32, p. 7738, 2019. <<https://doi.org/10.5020/18061230.2019.7738>>. Disponível em: <<https://ojs.unifor.br/RBPS/article/view/7738>>. Acesso em: 21 fev. 2025.
- BAKKER, A. B.; DEMEROUTI, E. Job demands-resources theory: taking stock and looking forward. **Journal of Occupational Health Psychology**, v. 22, n. 3, p. 273–285, 2017. Available from: <<https://doi.org/10.1037/ocp0000056>>. Access on: 13 out. 2025
- BAKKER, A. B.; SCHAFELI, W. B. Work engagement. **Journal of Organizational Behavior**, v. 11, p. 1-5, 2015. <<https://doi.org/10.1002/9781118785317.weom110009>>. Available from: <<https://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1002/9781118785317.weom110009>>. Access on: 21 fev. 2025.
- BRASIL, V. P.; LOURENÇAO, L. G. Qualidade de vida de policiais militares do interior do estado de São Paulo. **Arquivos de Ciências da Saúde**, v. 24, n. 1, p. 81–85, 2017. Disponível em: <https://repositorio-racs.famerp.br/racs_ol/vol-24-1/qualidade-de-vida-de-policiais-militares-do-interior-do-estado-de-sao-paulo.pdf>. Acesso em: 21 fev. 2025.
- CAMÕES, M. R. de S. et al. Os ciclos de engajamento no trabalho de servidores públicos federais. **Revista de Administração Pública**, v. 57, n. 4, p. e2023-0061, 2023. Disponível em: <<https://doi.org/10.1590/0034-761220230061>>. Acesso em: 13 out. 2025.
- CAMÕES, M. R. de S.; GOMES, A. O. Engajamento no trabalho: conceitos, teorias e agenda de pesquisa para o setor público. **Administração Pública e Gestão Social**, v. 13, n. 3, 2021. Disponível em: <<https://doi.org/10.21118/apgs.v13i3.10572>>. Acesso em: 13 out. 2025.

CAMPOS, W. Y. Y. Z.; CAVAZOTTE, F. de S. C. N. Controle burocrático e suporte organizacional no setor público: efeitos mediados pelo empoderamento psicológico no engajamento. **Revista de Administração Pública**, v. 57, n. 4, p. e2022-0301, 2023. Disponível em: <<https://doi.org/10.1590/0034-761220220301>>. Acesso em: 13 out. 2025.

CARVALHO, C. et al. Does professional identity mediate the relationship between emotional labour and work engagement? A study with Portuguese police officers. **International Journal of Police Science & Management**, v. 27, n. 1, p. 113–126, 2024. Available from: <<https://doi.org/10.1177/14613557241292959>>. Access on: 13 out. 2025.

CARVALHO, T. M. et al. Quality of life and work engagement among nursing staff at the start of the COVID-19 pandemic. **Ciência & Saúde Coletiva**, v. 28, n. 10, p. 2903–2913, 2023. <<https://doi.org/10.1590/1413-812320232810.09982023>>. Available from: <<https://www.scielo.br/j/csc/a/JT3fDNymLnt7YnnLTLWhbDG/?lang=en>>. Access on: 21 fev. 2025.

CHEUNG, Y. K.; LI, J. C. M. Predictors, mediators and moderators of police work-related stress: a scoping review. **International Journal of Environmental Research and Public Health**, v. 20, n. 3, p. 2253, 2023. Available from: <<https://doi.org/10.3390/ijerph20032253>>. Access on: 13 out. 2025.

CHEUNG, Y. K.; LI, J. C. M.; ZHU, S. Predictors and mediators of work-related stress among Hong Kong police officers: a quantitative secondary survey data analysis. **Policing: An International Journal**, v. 47, n. 6, p. 1024–1043, 2024. Available from: <<https://doi.org/10.1108/pijpsm-12-2023-0176>>. Access on: 13 out. 2025.

CORDIOLI, D. F. C. et al. Occupational stress and work engagement in primary health care workers. **Revista Brasileira de Enfermagem**, v. 72, n. 6, p. 1580–1587, 2019. <<https://doi.org/10.1590/0034-7167-2018-0681>>. Available from: <<https://www.scielo.br/j/reben/a/QgSbVvnzfWFtbgVX3FGSXdK/?lang=en>>. Access on: 21 fev. 2025.

EATON, S. D. Stress and coping in the first year of police work: a phenomenological approach. **The Police Journal: Theory, Practice and Principles**, 2025. Available from: <<https://doi.org/10.1177/0032258X251370619>>. Access on: 13 out. 2025.

EIKENAAR, T. Experiencing deportation as dirty work? The case of Dutch Escort officers. **Work, Employment and Society**, v. 38, n. 5, p. 1403–1422, 2024. <<https://doi.org/10.1177/09500170231203121>>. Available from: <<https://journals.sagepub.com/doi/10.1177/09500170231203121>>. Access on: 21 fev. 2025.

FARIA, S. et al. Saúde mental dos enfermeiros: contributos do burnout e engagement no trabalho. **Revista Portuguesa de Enfermagem de Saúde Mental**, v. 22, n. 9, p. 9–18, 2019. <<https://doi.org/10.19131/rpesm.0258>>. Disponível em: <http://scielo.pt/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1647-21602019000200002&lng=pt&nrm=iso>. Acesso em: 21 fev. 2025.

FORTES, F. Z.; MARTENS, C. D. P. O comportamento intraempreendedor sob a luz da teoria das demandas e recursos de trabalho: uma revisão sistemática da literatura. **Revista Gestão e Desenvolvimento**, v. 19, n. 2, p. 183–207, 2022. Disponível em: <<https://doi.org/10.25112/rgd.v19i2.2811>>. Acesso em: 13 out. 2025.

FRARE, A. B.; BEUREN, I. M. Efeitos da informação na insegurança e engajamento no trabalho em tempos de pandemia. **Revista de Administração de Empresas**, v. 60, n. 6, p. 400–412, 2020. Disponível em: <<https://doi.org/10.1590/s0034-759020200604>>. Acesso em: 13 out. 2025.

GARBIN, K. et al. A idade como diferencial no engagement dos profissionais de enfermagem. **Psicologia: Teoria e Pesquisa**, v. 35, p. e35516, 2019. <<https://doi.org/10.1590/0102.3772e35516>>. Disponível em: <<https://www.scielo.br/j/ptp/a/yPbFbjDqvQCHPn87P4fNDy/>>. Acesso em: 21 fev. 2025.

GILLET, N. et al. Perceived organizational support, motivation, and engagement among police officers. **Professional Psychology: Research and Practice**, v. 44, n. 1, p. 46–55, 2013. Available from: <<https://doi.org/10.1037/a0030066>>. Access on: 13 out. 2025.

GONSALEZ, E. G. et al. Work engagement in employees at professional improvement programs in health. **Cadernos Brasileiros de Terapia Ocupacional**, v. 25, n. 3, p. 509–517, 2017. <<http://dx.doi.org/10.4322/2526-8910.ctoAO0987>>. Available from: <<https://cadernosdetterapiaocupacional.ufscar.br/index.php/cadernos/article/view/1734/895>>. Access on: 21 fev. 2025.

GUEDES, H. D.; GONDIM, S. M. G. Trabalho emocional e engajamento no trabalho em policiais militares. **Quaderns of Psicología**, v. 22, n. 2, p. e1584, 2020. <<https://doi.org/10.5565/rev/qpsicologia.1584>>. Disponível em: <https://ddd.uab.cat/pub/quapsi/quapsi_a2020v22n2/quapsi_a2020v22n2p1584.pdf>. Acesso em: 21 fev. 2025.

GUEDES, H. D; GONDIM, S. M. G.; HIRSCHLE, A.L. T. Trabalho emocional e engajamento no trabalho em policiais militares: mediação da identidade profissional. **Estudos de Psicologia (Natal)**, v. 25, n. 1, p. 69–79, 2020. <<https://doi.org/10.22491/1678-4669.20200007>>. Disponível em: <https://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1413-294X2020000100007>. Acesso em: 21 fev. 2025.

HOKAMA, E.; MARTINS, M. do C. F. Capital psicológico: relações entre desenho do trabalho, engajamento e intenção de rotatividade. **Psi Unisc**, v. 8, n. 1, p. 186–204, 2024. Disponível em: <<https://doi.org/10.17058/psiunisc.v8i1.18488>>. Acesso em: 13 out. 2025.

HOSSEINPOUR-DALENJAN, L. et al. The correlation between nurses'work engagement and work place incivility. **Iranian Red Crescent Medical Journal**, v. 19, n. 4, p. e45413, 2017. <<http://dx.doi.org/10.5812/ircmj.45413>>. Available from: <https://www.ircmj.com/article_195135_0f42425103df556af0def07f34fbc27b.pdf>. Access on: 21 fev. 2025.

HU, L. T.; BENTLER, P. M. Cutoff criteria for fit indexes in covariance structure analysis: conventional criteria versus new alternatives. **Structural Equation Modeling**, v. 6, p. 1–55, 1999. Available from: <<http://dx.doi.org/10.1080/10705519909540118>>. Access on: 13 out. 2025.

HULLEY, S. B.; CUMMINGS, S. R.; NEWMAN, T. B. Designing cross-sectional and cohort studies. In: HULLEY, S. B. et al. **Designing Clinical Research**. 4. ed. Baltimore: The Johns Hopkins University Press, 2013. p. 85–96.

KAISELER, M. et al. Stress appraisal, coping, and work engagement among police recruits: an exploratory study. **Psychological Reports**, v. 114, n. 2, p. 635–646, 2014. Available from: <<https://doi.org/10.2466/01.16.PR0.114k21w2>>. Access on: 13 out. 2025.

LEITER, M. P.; MASLACH, C. Burnout and engagement: Contributions to a new vision. **Burnout Research**, v. 5, p. 55–57, 2017. <<https://doi.org/10.1016/j.burn.2017.04.003>>. Available from: <<https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S2213058617300207>>. Access on: 21 fev. 2025.

LIU, T.; ZENG, X.; CHEN, M.; MA, T. The harder you work, the higher your satisfaction with life? The influence of police work engagement on life satisfaction: a moderated mediation model. **Frontiers in Psychology**, v. 10, 2019. Available from: <<https://doi.org/10.3389/fpsyg.2019.00826>>. Access on: 13 out. 2025.

LOURENÇÂO, L. G. et al. Analysis of the association between levels of compassion fatigue and work engagement with COVID-19 in nursing professionals. **Ciência & Saúde Coletiva**, v. 28, n. 10, p. 2867–2877, 2023. <<https://doi.org/10.1590/1413-812320232810.09972023EN>>. Available from: <<https://www.scielo.br/j/csc/a/D5SzVhFs9xfYPNwkjXSvkJH/?lang=en>>. Access on: 21 fev. 2025.

LOURENÇÂO, L. G. et al. Occupational stress and work engagement among primary healthcare physicians: a cross-sectional study. **São Paulo Medical Journal**, v. 140, n. 6, p. 747–754, 2022. <<https://doi.org/10.1590/1516-3180.2021.0644.R1.10012022>>. Available from: <<https://www.scielo.br/j/spmj/a/CsNqz4zNZTzXmG6NWK3qvKH/?lang=en>>. Access on: 21 fev. 2025.

LOURENÇÂO, L. G. Work engagement among participants of residency and professional development programs in nursing. **Revista Brasileira de Enfermagem**, v. 71, n. Supl 4, p. 1576–1581, 2018. <<http://dx.doi.org/10.1590/0034-7167-2017-0278>>. Available from: <<https://www.scielo.br/j/reben/a/KZJ9QWQbjjWxJwFRqN5GKS/?format=pdf>>. Access on: 21 fev. 2025.

MORENO, A. F. et al. Resilience training programs with police forces: a systematic review. **Journal of Police and Criminal Psychology**, v. 39, p. 227–252, 2024. Available from: <<https://doi.org/10.1007/s11896-023-09633-y>>. Access on: 13 out. 2025.

OBREGON, S. L. et al. Engajamento no trabalho e síndrome de burnout: uma análise estrutural com abordagem quantílica. **Revista Alcance**, v. 28, n. 1, p. 67–81, 2020. Disponível em: <[https://doi.org/10.14210/alcance.v28n1\(jan/abr\).p67-81](https://doi.org/10.14210/alcance.v28n1(jan/abr).p67-81)>. Acesso em: 13 out. 2025.

OLIVEIRA, E. et al. Ideação suicida em profissionais de segurança pública. **Revista Ciências Humanas**, v. 17, p. e36, 2024a. <<https://doi.org/10.32813/2179-1120.2024.v17.n1.a1020>>. Disponível em: <<https://www.rchunitau.com.br/index.php/rch/article/view/1020>>. Acesso em: 21 fev. 2025.

OLIVEIRA, J. F. et al. Association between burnout and quality of life in military police officers from two Brazilian corporations. **Revista de Epidemiologia e Controle de Infecção**, v. 14, p. 342–349, 2024b. <<https://doi.org/10.17058/reci.v14i2.19033>>. Available from: <<https://online.unisc.br/seer/index.php/epidemiologia/article/view/19033>>. Access on: 21 fev. 2025.

OLIVEIRA, K. L. D.; SANTOS, L. M. D. Percepção da saúde mental em policiais militares da força tática e de rua. **Sociologias**, v. 12, n. 25, p. 224–250, 2010. <<https://doi.org/10.1590/S1517-45222010000300009>>. Disponível em: <<https://www.scielo.br/j/soc/a/kRWWYHPFpWbvhGmMdbjtqcp/>>. Acesso em: 21 fev. 2025.

PIOTROWSKI, A.; RAWAT, S.; BOE, O. Effects of organizational support and organizational justice on police officers' work engagement. **Frontiers in Psychology**, v. 12, n. 4 p.1–11, 2021. <<https://doi.org/10.3389/fpsyg.2021.642155>>. Available from: <<https://www.frontiersin.org/journals/psychology/articles/10.3389/fpsyg.2021.642155/full>>. Access on: 21 fev. 2025.

PURBA, A.; DEMOU, E. The relationship between organisational stressors and mental wellbeing within police officers: a systematic review. **BMC Public Health**, v. 19, n. 1, p. 1286, 2019. Available from: <<https://doi.org/10.1186/s12889-019-7609-0>>. Access on: 13 out. 2025.

ROSSATO, D. M.; MOZZATO, A. R.; FOSSATTI, E. C. Engajamento de trabalhadores na implementação de chatbot em uma universidade. **Revista Alcance**, v. 30, n. 3, p. 31–49, 2024. Disponível em: <[https://doi.org/10.14210/alcance.v30n3\(set/dez\).p31-49](https://doi.org/10.14210/alcance.v30n3(set/dez).p31-49)>. Acesso em: 13 out. 2025.

ROTTA, D. S. *et al.* Engagement of multi-professional residents in health. **Revista da Escola de Enfermagem da USP**, v. 53, p. e03437, 2019. <<https://doi.org/10.1590/S1980-220X2018003103437>>. Available from: <<https://www.scielo.br/j/reeusp/a/sxPmM544Qw5Pcy7mrtvWsvh/?lang=en>>. Access on: 21 fev. 2025.

SANTOS, F. B. *et al.* Occupational stress and work engagement among military police officers. **Ciência & Saúde Coletiva**, v. 26, n. 12, p. 5987–5996, 2021. <<https://doi.org/10.1590/1413-812320212612.14782021>>. Available from: <<https://www.scielo.br/j/csc/a/H96LNxsR5T6TpSpRQGnc8gN/?lang=en>>. Access on: 21 fev. 2025.

SCHAUFELI, W. B. *et al.* The measurement of engagement and burnout: A two simple confirmatory factor analytic approach. **Journal of Happiness Studies**, v. 30, p. 71–92, 2002. <<https://doi.org/10.1023/A:1015630930326>>. Available from: <<https://link.springer.com/article/10.1023/A:1015630930326>>. Access on: 21 fev. 2025.

SCHAUFELI, W. B. What is engagement? In: TRUSS, C.; Alfes K.; DELBRIDGE, R.; SHANTZ, A.; SOANE, E. (eds.). **Employee Engagement in Theory and Practice**. London: Routledge, 2013. Available from: <<https://www.taylorfrancis.com/chapters/edit/10.4324/9780203076965-3/engagement-wilmar-sc-haufeli?context=ubx&refId=8d03085f-8f74-456d-984a-0ded3608b057>>. Access on: 21 fev. 2025.

SCHAUFELI, W. B.; BAKKER, A. B.; SALANOVA, M. The measurement of work engagement with a short questionnaire: a cross-national study. **Educational and Psychological Measurement**, v. 66, n. 4, p. 701–716, 2006. <<http://dx.doi.org/10.1177/0013164405282471>>. Available from: <<https://journals.sagepub.com/doi/10.1177/0013164405282471>>. Access on: 21 fev. 2025.

SCHAUFELI, W. B.; SALANOVA, M. Work engagement: on how to better catch a slippery concept. **European Journal of Work and Organizational Psychology**, v. 20, n. 1, p. 39–46, 2011. <<https://doi.org/10.1080/1359432X.2010.515981>>. Available from: <<https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/1359432X.2010.515981>>. Access on: 21 fev. 2025.

SILVA JÚNIOR, D. I. de; FERREIRA, M. C.; VALENTINI, F. Psychometric properties of the engaged teachers scale (ETS). **Psicologia: Teoria e Prática**, v. 22, n. 1, 2020. Available from: <<https://doi.org/10.5935/1980-6906/psicologia.v22n1p109-126>>. Access on: 13 out. 2025.

TARIS, T. W.; YBEMA, J. F.; VAN BEEK, I. Burnout and engagement: identical twins or just close relatives? **Burnout Research**, v. 5, p. 3–11, 2017. <<https://doi.org/10.1016/j.burn.2017.05.002>>. Available from: <<https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S2213058616300559>>. Access on: 21 fev. 2025.

TEIXEIRA, P. M. R.; SANTOS, F. C. A. Engajamento no trabalho: um construto de múltiplas abordagens. **Revista Gestão e Desenvolvimento**, v. 22, n. 1, p. 65–90, 2025. Disponível em: <<https://doi.org/10.25112/rgd.v22i1.3871>>. Acesso em: 14 out. 2025.

VAN GELDEREN, B. R.; BIK, L. W. Affective organizational commitment, work engagement and service performance among police officers. **Policing: An International Journal of Police Strategies & Management**, v. 39, n. 1, p. 206–221, 2016. <<https://doi.org/10.1108/PIJPSM-10-2015-0123>>. Available from: <<https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/pijpsm-10-2015-0123/full/html>>. Access on: 21 fev. 2025.

VAZQUEZ, A. C. S. *et al.* Adaptation and validation of the Brazilian version of the Utrecht Work Engagement Scale. **Psico USF**, v. 20, n. 2, p. 207–217, 2015. <<https://doi.org/10.1590/1413-82712015200202>>. Available from: <<https://www.scielo.br/j/pusf/a/94kdp9kC8fHkphG8yP6zgpH/>>. Access on: 21 fev. 2025.

Ana Claudia Bilia Trombini

 Mestre em Enfermagem pela Faculdade de Medicina de São José do Rio Preto (FAMERP). Servidora na Câmara Municipal de Mirassol/SP.
anaclaudiabilia@yahoo.com.br

Luciano Garcia Lourenção

 Doutor em Ciências da Saúde pela Faculdade de Medicina de São José do Rio Preto (FAMERP). Professor Titular-Livre na Universidade Federal do Rio Grande (FURG). Servidor do Ministério da Previdência Social (MPS).
lucianolourencao.enf@gmail.com

Thiago Roberto Arroyo

 Mestre em Psicologia e Saúde pela Faculdade de Medicina de São José do Rio (FAMERP). Servidor na Câmara Municipal de Mirassol/SP.
trarroyo@yahoo.com.br

Daniele Alcalá Pompeo

 Doutora em Enfermagem pela Escola de Enfermagem de Ribeirão Preto da Universidade de São Paulo (EERP/USP). Professora Adjunta na Faculdade de Medicina de São José do Rio Preto (FAMERP).
daniele.pompeo@famerp.br