



ENTRE A DIGNIDADE HUMANA E O ESTIGMA: CULTURA ORGANIZACIONAL E SAÚDE MENTAL DE POLICIAIS MILITARES

BETWEEN HUMAN DIGNITY AND STIGMA: ORGANIZATIONAL CULTURE AND MENTAL HEALTH OF MILITARY POLICE OFFICERS

ENTRE LA DIGNIDAD HUMANA Y EL ESTIGMA: CULTURA ORGANIZACIONAL Y SALUD MENTAL DE LOS POLICÍAS MILITARES

EMERSON PUCHE BUENO¹

RESUMO

O artigo explora a relação entre a cultura organizacional praticada nas instituições policiais militarizadas, a dignidade humana e a saúde mental de seus integrantes. Por meio de uma revisão integrativa de literatura, evidencia-se como a rigidez hierárquica e a negligência às necessidades emocionais podem resultar em sofrimento psíquico, criando condições propícias ao adoecimento mental. A pesquisa revela que a desconsideração da dignidade humana e a naturalização do sofrimento no ambiente institucional configuram violações de direitos humanos. O estudo sugere a reformulação de políticas organizacionais e práticas institucionais que priorizem a saúde mental e a valorização dos profissionais, promovendo um ambiente de trabalho mais equitativo e alinhado aos princípios fundamentais dos direitos humanos.

Palavras-chave: Dignidade humana. Cultura organizacional. Saúde mental. Direitos humanos. Polícia militar.

ABSTRACT

The article explores the relationship between the organizational culture practiced in militarized police institutions, human dignity, and the mental health of their members. Through an integrative literature review, it is evidenced how hierarchical rigidity and negligence towards emotional needs can result in psychological suffering, creating conditions conducive to mental illness. The research reveals that the

Como citar este artigo:

BUENO, Emerson
Puche;
Entre a dignidade
humana e o estigma:
cultura organizacional e
saúde mental de
policiais militares.
**Revista de Direito
Socioambiental -
REDIS**,
Morrinhos, Brasil,
v. 04, n. 01, jan./jul.
2026, p. 40-48.

Data da submissão:
17/04/2026

Data da aprovação:
10/05/2026

¹ Policial Militar de São Paulo. Mestre em Direitos Humanos com Ênfase em Segurança Pública pela Universidade Federal de Goiás. Bacharel em Psicologia pela Faculdade Anhanguera de Campinas. Lattes: <https://lattes.cnpq.br/5108008276583148>. ORCID: <https://orcid.org/0009-0000-5784-7227>. E-mail de contato: emerson_bueno@discente.ufg.br. CV: <https://lattes.cnpq.br/5108008276583148>. ORCID: <https://orcid.org/0009-0000-5784-7227>.



disregard for human dignity and the naturalization of suffering in the institutional environment constitute human rights violations. The study suggests the reformulation of organizational policies and institutional practices that prioritize mental health and the valorization of professionals, promoting a more equitable work environment aligned with the fundamental principles of human rights.

Keywords: Human dignity. Organizational culture. Mental health. Human rights. Military police.

RESUMEN

El artículo explora la relación entre la cultura organizacional practicada en las instituciones policiales militarizadas, la dignidad humana y la salud mental de sus integrantes. A través de una revisión integrativa de la literatura, se evidencia cómo la rigidez jerárquica y la negligencia hacia las necesidades emocionales pueden resultar en sufrimiento psíquico, creando condiciones propicias para el deterioro de la salud mental. La investigación revela que el desconocimiento de la dignidad humana y la naturalización del sufrimiento en el entorno institucional configuran violaciones de los derechos humanos. El estudio sugiere la reformulación de políticas organizacionales y prácticas institucionales que prioricen la salud mental y la valorización de los profesionales, promoviendo un ambiente de trabajo más equitativo y alineado con los principios fundamentales de los derechos humanos.

Palabras clave: Dignidad humana. Cultura organizacional. Salud mental. Derechos humanos. Policía militar.

INTRODUÇÃO

A dignidade humana, fundamento essencial dos direitos humanos, emerge como o ponto central de reflexão em diversos campos do saber, não sendo diferente no contexto das organizações públicas. Este artigo tem como objetivo investigar a relação entre a dignidade humana, a cultura organizacional no serviço policial militar e a saúde mental desses agentes, inserindo-se em um debate que, ao mesmo tempo, revela a importância dos direitos humanos e denuncia as práticas institucionais que podem os violar. Fundamentado em contribuições de autores como Norberto Bobbio (2004), Immanuel Kant (2010) e João Cardoso Rosas (2013), a discussão aponta para a necessidade de um diálogo interdisciplinar que articule teoria e prática no enfrentamento das tensões que permeiam a dignidade e os direitos no ambiente policial.

Norberto Bobbio (2004), em “A Era dos Direitos”, apresenta a dignidade como um conceito que evolui historicamente, transitando de um privilégio aristocrático para um valor universal, sustentado pelas revoluções liberais e pela Declaração Universal dos Direitos Humanos de 1948. Sob essa perspectiva, a dignidade torna-se um elemento intrínseco e inalienável, mas que enfrenta desafios concretos de implementação, especialmente em ambientes que perpetuam hierarquias rígidas e práticas desumanizadoras, como algumas corporações policiais-militares. Kant (2010), por sua vez,

reforça essa ideia ao propor que a dignidade humana reside na capacidade de autonomia e na valorização do indivíduo como um fim em si mesmo, estabelecendo uma base ética para o respeito às subjetividades, frequentemente negligenciadas em organizações hierarquizadas.

No campo das organizações, Edgar Schein (2009) descreve a cultura organizacional como um mecanismo dinâmico, moldado por valores e práticas compartilhadas, que pode tanto promover a inclusão quanto reforçar desigualdades estruturais. No caso das polícias militares, essa cultura organiza-se em torno de valores como bravura, autossuficiência e conformidade, muitas vezes em detrimento da subjetividade e da dignidade dos seus integrantes. Michel Foucault (1999), ao discutir os conceitos de disciplina e controle, descreve como essas instituições moldam os indivíduos, transformando-os em “corpos dóceis”, subordinados às demandas organizacionais e privados de sua autonomia.

No entanto, como observa João Cardoso Rosas (2013), a dignidade humana é também uma construção histórica e coletiva, demandando reconhecimento contínuo e a superação de práticas que a desconsidere. Esse aspecto conecta-se à saúde mental dos trabalhadores, tema central das reflexões de Christophe Dejours (2017), que identifica o sofrimento psíquico como uma consequência direta de organizações de trabalho desumanizadoras. No contexto das polícias militares, o impacto da cultura organizacional na saúde mental se manifesta em índices elevados de estresse, ansiedade e burnout, exacerbados por uma cultura de silenciamento que inibe a busca por ajuda (Silva, 2023).

Este artigo busca articular essas dimensões, analisando como a cultura organizacional das polícias militares pode comprometer a dignidade humana e a saúde mental de seus profissionais, configurando-se em uma violação de direitos humanos. A partir de uma revisão de literatura, que engloba os conceitos de dignidade, direitos humanos e cultura organizacional, propõe-se um diálogo interdisciplinar capaz de contribuir para a compreensão e a superação dessas dinâmicas. Se a cultura organizacional praticada em uma instituição policial-militar pode influenciar a saúde mental de seus agentes, de que maneira essa influência pode acarretar em possíveis violações de seus direitos humanos?

1 ALGUNS FUNDAMENTOS DA DIGNIDADE HUMANA E SUA TRANSFORMAÇÃO

A dignidade humana é um dos pilares centrais dos direitos humanos, consolidando-se como fundamento essencial para a construção de sociedades justas e igualitárias (Messetti; Dallari, 2018). Norberto Bobbio, em “A Era dos Direitos”, destaca que a dignidade transita de um conceito hierárquico, restrito às elites, para uma perspectiva universalista, onde todos os seres humanos

compartilham um valor intrínseco (Bobbio, 2004). Segundo o autor, essa transformação foi catalisada pelas revoluções liberais do século XVIII e pela Declaração Universal dos Direitos Humanos de 1948, estabelecendo a dignidade como base para os direitos civis, políticos e sociais.

Immanuel Kant, em “Fundamentação da Metafísica dos Costumes”, reforça a ideia de que a dignidade é inerente a todos os indivíduos, sendo resultado de sua capacidade de agir autonomamente e de acordo com princípios racionais universais (Kant, 2010). Kant propõe que cada ser humano deve ser tratado como um fim em si mesmo, jamais como meio, fundamentando a ideia de respeito à autonomia e à liberdade.

Em sua obra, “Dignidade, Direitos e Democracia”, João Cardoso Rosas destaca que a dignidade humana também se revela uma construção histórica, que evolui em paralelo às lutas democráticas por igualdade. O autor nos oferece uma reflexão abrangente e interdisciplinar sobre a evolução histórica, os fundamentos teóricos e os desafios práticos dos direitos humanos, quando dividi em três grandes partes os seus conceitos, conectando direitos humanos, democracia e paz, e considerando-os elementos essenciais e interdependentes de um movimento histórico em direção à dignidade e à convivência pacífica (Rosas, 2013).

As perspectivas até aqui apresentadas refletem o caráter dinâmico da dignidade, sendo constantemente redefinida pelas exigências sociais e políticas contemporâneas, no entanto, há tensões entre a universalidade da dignidade e as práticas sociais que perpetuam o estigma e a exclusão, temas que pretendemos abordar neste artigo, ao sugerirmos relacionar a interseção entre dignidade humana, cultura organizacional praticada no âmbito de instituições policiais-militares, saúde mental e direitos humanos. Essas tensões são particularmente visíveis no âmbito das organizações policiais-militares, onde a cultura hierárquica e masculinista pode comprometer a igualdade e a saúde mental de seus membros.

2 DISCUTINDO A CULTURA ORGANIZACIONAL NAS POLÍCIAS MILITARES E SUA RELAÇÃO COM A DIGNIDADE HUMANA

De acordo com Schein (2009), Chiavenato (2022) e Pires, Macêdo (2006), a cultura organizacional pode ser compreendida como um sistema de valores, crenças e práticas coletivas que influenciam diretamente a forma como os indivíduos agem e interagem dentro de uma organização. É importante destacar que essa cultura não é imutável; ao contrário, trata-se de um processo dinâmico que possibilita as organizações responderem às mudanças no ambiente externo, especialmente quando essa capacidade de adaptação é fundamental para manter a integridade e a harmonia internas.

Essa característica é particularmente relevante no caso de instituições e autoridades públicas, onde a coesão e a estabilidade são essenciais (Pyzyuk, 2023).

A cultura organizacional das polícias militares exerce um papel determinante na constituição física e mental de seus membros, estabelecendo relações de poder, subordinação e cumprimento de ordens que demandam um nível de responsabilidade superior ao encontrado em sistemas civis. Essa dinâmica é sustentada por elementos como hierarquia acentuada, desconfiança institucional, disciplina rigorosa, controle sobre a vida privada, formalismo excessivo, senso de missão e valorização da conformidade — traços que são intrínsecos à cultura militar e que permeiam o funcionamento dessas instituições (Chadud, 2017; Goffman, 2016; Lima, 2019; Santos, 2010).

Nas polícias militares, o ethos organizacional tende a ignorar a dimensão subjetiva e as demandas emocionais de seus integrantes, cultivando um ambiente que rejeita a expressão de vulnerabilidade e desencoraja a busca por apoio em momentos de sofrimento psicológico. (Buhrig, 2023). Isso pode ser produto da hierarquia rigorosa, disciplina estrita e a valorização de comportamentos baseados em bravura, autossuficiência e força, características que são frequentemente exaltadas como atributos essenciais para a manutenção da ordem, do dever e do pertencimento identitário dos seus membros (Buhrig, 2023; Illias; Riach; Demou, 2024; Lima, 2019; Simmons-Beauchamps; Sharpe, 2022), contudo, essa estrutura também desconsidera aspectos fundamentais da dignidade humana (Lima, 2019). Essa realidade contrasta diretamente com os princípios de dignidade discutidos por Kant (2010), que enfatizam a autonomia e o respeito à condição humana.

Em uma perspectiva sociológica, Norbert Elias e John Scotson, em “Os Estabelecidos e os Outsiders”, destacam como grupos dominantes estabelecem normas que reforçam sua posição, enquanto marginalizam aqueles que não se enquadram nesses padrões (Elias; Scotson, 2000). Nas polícias militares, essa dinâmica é evidente na forma como a cultura organizacional impõe um padrão homogêneo de comportamento, sufocando a diversidade de experiências e impondo um modelo de conduta que prioriza a resistência à vulnerabilidade.

Oportuno se faz invocar o conceito de “corpos dóceis” de Michel Foucault, que descreve como as instituições disciplinam e moldam os indivíduos para servirem às necessidades organizacionais, muitas vezes às custas da autonomia e do bem-estar individual (Foucault, 1999). No caso das polícias militares, essa disciplina excessiva pode gerar efeitos adversos, como o silenciamento de questões emocionais e a perpetuação de estigmas associados à fragilidade.

Rosas (2013) argumenta que a dignidade é uma construção histórica em constante evolução, mas que enfrenta resistências em contextos onde valores hierárquicos, patriarcais e disciplinadores

predominam. Esse confronto é particularmente visível nas corporações policiais-militares, onde o foco na disciplina e na conformidade pode levar à desumanização dos indivíduos, comprometendo sua saúde mental e dignidade, por intermédio da docilização dos corpos, discutidos na teoria Foucaultiana (1999).

Revisitar os fundamentos da dignidade humana é essencial para desafiar essa cultura organizacional. Como discutido na seção anterior, a dignidade implica o reconhecimento do valor intrínseco de cada indivíduo, além de sua capacidade de autonomia. Promover uma cultura que reconheça a vulnerabilidade e ofereça suporte para as necessidades emocionais é um passo fundamental para alinhar as práticas organizacionais aos princípios dos direitos humanos.

3 SAÚDE MENTAL E DIGNIDADE HUMANA

A saúde mental é um componente essencial para a realização da dignidade humana (Del’Olmo; Cervi, 2017). Christophe Dejours, em "Psicodinâmica do Trabalho", discute como as condições laborais podem gerar sofrimento psíquico, destacando que a organização do trabalho tem um papel central na estruturação do bem-estar mental dos trabalhadores (Dejours, 2017). No contexto das polícias militares, as demandas por conformidade, o controle sobre os corpos e a imposição de papéis hierárquicos exacerbam os fatores de estresse, levando a altos índices de ansiedade, depressão e burnout (Chadud, 2017; Goffman, 2016; Lima, 2019; Santos, 2010; Silva 2023).

A literatura também aponta que a cultura do silenciamento é um dos principais entraves para a promoção da saúde mental nas corporações militares (Souza, 2021; Minayo; Adorno, 2013). Os policiais militares frequentemente evitam buscar ajuda por temerem represálias ou serem vistos como fracos (Fórum Brasileiro de Segurança Pública, 2024).

A organização do trabalho exerce influência direta na saúde mental dos indivíduos, sendo que condições laborais marcadas por controle excessivo, ausência de reconhecimento e imposições hierárquicas podem desencadear sofrimento psíquico (Dejours, 2017). No contexto da dignidade humana, como nos ensina Rosas (2013), é possível identificar uma tensão entre a garantia da dignidade como valor universal e as práticas organizacionais que desumanizam os trabalhadores. Quando as corporações ignoram a subjetividade e as necessidades emocionais de seus membros, desrespeitam não apenas a dignidade individual, mas também os direitos humanos que, conforme Bobbio (2004), só se consolidam na prática quando vinculados à garantia efetiva de condições materiais e sociais que assegurem a igualdade e a liberdade.

Bobbio (2004), também ressalta que os direitos humanos, apesar de amplamente proclamados, enfrentam desafios concretos de implementação, especialmente em ambientes que desconsideram a dignidade e o bem-estar dos indivíduos. Dejours (2017), ao analisar os impactos do trabalho sobre a saúde mental, reforça que ambientes de trabalho insalubres e desumanizadores não apenas comprometem o equilíbrio psíquico, mas também corroem a capacidade dos trabalhadores de exercerem plenamente seus direitos. Essa relação direta entre condições de trabalho e dignidade humana conecta-se ao argumento de Rosas (2013), que enfatiza que a dignidade não é apenas um atributo intrínseco, mas também uma responsabilidade coletiva que exige reconhecimento contínuo. Assim, a promoção da saúde mental nos ambientes laborais, especialmente em corporações hierarquizadas, como as polícias militares, torna-se um requisito indispensável para concretizar os ideais democráticos e os direitos humanos universais.

4 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este artigo destacou as interseções entre os fundamentos de dignidade humana, cultura organizacional e saúde mental no contexto das polícias militares. A partir de reflexões teóricas, principalmente encontradas em Bobbio (2004), Kant (2010), Rosas (2013), Schein (2009) e Dejours (2017), evidenciou-se que a dignidade humana é frequentemente comprometida por práticas organizacionais que reforçam desigualdades e estigmas. No entanto, também se reconheceu o potencial transformador da dignidade como fundamento para a promoção de direitos humanos e a construção de culturas organizacionais mais inclusivas.

A reformulação das políticas organizacionais é essencial para garantir um ambiente de trabalho que respeite a dignidade de todos os indivíduos, promovendo a igualdade, a saúde mental e a eficiência institucional. Ao abordar as tensões entre cultura organizacional e dignidade, este estudo propõe ampliar o debate acadêmico e prático sobre os desafios que se desvelam quando a dignidade humana é relativizada, no contexto da cultura organizacional praticada pelas instituições policiais militarizadas.

Se o progresso moral da humanidade depende da integração entre direitos humanos, democracia e paz, e se é na superação das desigualdades e na promoção de direitos universais que se encontra o potencial para um futuro mais justo, problematizar a cultura organizacional nas instituições militarizadas, em busca de melhores condições de trabalho e de saúde mental desses profissionais é urgente, pois essas ações também se constituem ferramentas fundamentais na luta contra violações de direitos desses profissionais.

REFERÊNCIAS

BOBBIO, Norberto. **A era dos direitos**. Tradução de Carlos Nelson Coutinho. 7. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.

BUHRIG, Ryan. The intersection of masculinity and mental health in police organizational culture. **Journal of Police and Criminal Psychology**, v. 38, p. 743-753, 2023. Disponível em: <https://link.springer.com/article/10.1007/s11896-023-09603-4>. Acesso em: 7 dez. 2024.

CHADUD, Reycilane Carvalho. **Trabalho, gênero e identidade: a experiência emocional nos serviços de bombeiras militares**. 2017. Tese (Doutorado em Sociologia) – Universidade Federal de Goiás, Goiânia, 2017.

CHIAVENATO, Idalberto. **Comportamento organizacional: a dinâmica do sucesso das organizações**. São Paulo: Atlas, 2014.

DEJOURS, Christophe. **Psicodinâmica do trabalho: casos clínicos**. 4. ed. Porto Alegre: Dublinense, 2017.

DEL'OLMO, Florisbal de Souza; CERVI, Taciana Marconatto Damo. Sofrimento mental e dignidade da pessoa humana: os desafios da reforma psiquiátrica no Brasil. **Sequência**, Florianópolis, n. 77, p. 197-220, set. 2017. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/seq/a/ZWCmZY7Mby855yPqRVzewYD/>. Acesso em: 13 jan. 2025.

ELIAS, Norbert; SCOTSON, John L. **Os estabelecidos e os outsiders: sociologia das relações de poder a partir de uma comunidade**. Rio de Janeiro: Jorge Zahar, 2000.

FÓRUM BRASILEIRO DE SEGURANÇA PÚBLICA. **Raio-X das forças de segurança pública do Brasil**. São Paulo: Fórum Brasileiro de Segurança Pública, 2024. Disponível em: <https://publicacoes.forumseguranca.org.br/handle/123456789/237>. Acesso em: 1 dez. 2024.

FOUCAULT, Michel. **Vigiar e punir: nascimento da prisão**. Tradução de Raquel Ramalhete. 20. ed. Petrópolis: Vozes, 1999.

GOFFMAN, Erving. **Manicômios, prisões e conventos**. Tradução de Dante Moreira Leite. 8. ed. São Paulo: Perspectiva, 2016.

ILLIAS, Mahnoz; RIACH, Kathleen; DEMOU, Evangelia. Understanding the interplay between organisational injustice and the health and wellbeing of female police officers: a meta-ethnography. **BMC Public Health**, v. 24, p. 2659, 2024. Disponível em: <https://doi.org/10.1186/s12889-024-20152-1>. Acesso em: 15 dez. 2024.

KANT, Immanuel. **Fundamentação da metafísica dos costumes**. Tradução de Tomás da Silva. 3. ed. São Paulo: Editora XYZ, 2010. Disponível em: https://www.dhnet.org.br/direitos/anthist/marcos/hdh_kant_metafisica_costumes.pdf. Acesso em: 1 nov. 2024.

LIMA, Mirian Assumpção e. Reflexos das mídias sociais na cultura organizacional da Polícia Militar. **Revista Eletrônica de Ciência Administrativa**, Curitiba, v. 18, n. 3, p. 394-417, set./dez. 2019. Disponível em: <http://dx.doi.org/10.21529/RECADM.2019017>. Acesso em: 30 nov. 2024.

MESSETI, Paulo André Stein; DALLARI, Dalmo de Abreu. Dignidade humana à luz da Constituição, dos direitos humanos e da bioética. **Journal of Human Growth and Development**, v. 28, n. 3, p. 283-289, 2018. Disponível em: https://pepsic.bvsalud.org/pdf/rbcdh/v28n3/pt_09.pdf?form=MG0AV3. Acesso em: 15 jan. 2025.

MINAYO, Maria Cecília de Souza; ADORNO, Sérgio. Risco e (in)segurança na missão policial. **Ciência & Saúde Coletiva**, v. 18, n. 3, p. 585-593, 2013. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/csc/a/t7svDwddwHy9GDb8NPsqWgt/>. Acesso em: 19 dez. 2024.

PIRES, José Calixto de Souza; MACÊDO, Kátia Barbosa. Cultura organizacional em organizações públicas no Brasil. **Revista de Administração Pública**, v. 40, n. 1, p. 81-105, jan./fev. 2006. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/rap/a/8tWmWPZd8jYbQvDMkzkdcGx/>. Acesso em: 14 dez. 2024.

PYZYUK, Dmytro. Organizational culture in public authorities: key concepts and theoretical approaches. **Public Administration and Regional Development**, n. 22, p. 1108-1130, 2024. Disponível em: <https://pard.mk.ua/index.php/journal/article/view/397>. Acesso em: 10 dez. 2024.

ROSAS, João Cardoso. Dignidade, direitos e democracia. In: COSTA, Marta Nunes (org.). **Democracia, direitos humanos e justiça global**. Porto: Universidade Católica Editora, 2013. p. 171-187.

SANTOS, Alexandre Andrade dos. **A natureza da sanção disciplinar como medida socioeducativa ao adolescente autor de “crime militar”**. São Paulo: Universidade Bandeirante de São Paulo, 2010.

SCHEIN, Edgar H. **Cultura organizacional e liderança**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2009.

SILVA, Jeane de Lima. O adoecimento dos profissionais da segurança pública: uma abordagem literária sobre o índice das principais patologias que contribuem para o afastamento do trabalho. **Research, Society and Development**, [S. l.], v. 12, n. 3, e0812340269, 2023. Disponível em: <https://rsdjournal.org/index.php/rsd/article/view/40269>. Acesso em: 4 jan. 2025.

SIMMONS-BEAUCHAMP, Bobbi; SHARPE, Hillary. The moral injury of ineffective police leadership: a perspective. **Frontiers in Psychology**, v. 13, art. 766237, 2022. Disponível em: <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.766237>. Acesso em: 20 out. 2024.

Direitos autorais 2026 – Revista de Direito Socioambiental – ReDiS

Organizadores:
Dr. Elson Santos Silva
Dr. João da Cruz
Dr.^a Jéssica Painkow Rosa Cavalcante
Dr.^a Maurides Macêdo
Dr. Thiago Henrique Costa Silva
Dr.^a Vilma de Fátima Machado
Dr.^a Helena Esser

Editor responsável: Thiago Henrique Costa Silva.



Esta obra está licenciada com uma Licença Creative Commons Atribuição-NãoComercial-SemDerivações 4.0 Internacional.