

Gestão de recursos humanos na saúde: Uma revisão

Human resource management in healthcare: A review

Gestión de recursos humanos en salud: Una revisión

Recebido: 05/11/2024 | Revisado: 11/11/2024 | Aceitado: 12/11/2024 | Publicado: 15/11/2024

Daniel Galdino de Araújo Pereira

ORCID: <https://orcid.org/0009-0009-0944-236X>

Afya - Ciências Médicas Paraíba, Brasil

E-mail: danielgaldino2@hotmail.com

Alberto Vasques Tostes

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-9572-7891>

Afya - Ciências Médicas Paraíba, Brasil

E-mail: tostes574@gmail.com

Bernardo Andrade de Queirós

ORCID: <https://orcid.org/0009-0002-5846-1849>

Afya - Ciências Médicas Paraíba, Brasil

E-mail: bernarduuqueiros@hotmail.com

Everaldo Araújo Leite Filho

ORCID: <https://orcid.org/0009-0001-6531-1235>

Afya - Ciências Médicas Paraíba, Brasil

E-mail: everaaldoleite@gmail.com

Fernanda de Moraes Bartolini

ORCID: <https://orcid.org/0009-0002-7265-396X>

Afya - Ciências Médicas Paraíba, Brasil

E-mail: drafemandamoraes1@gmail.com

Giovanna Cavalcanti Rolim

ORCID: <https://orcid.org/0009-0003-1504-8971>

Afya - Ciências Médicas Paraíba, Brasil

E-mail: giovannagarrido66@gmail.com

Kátia Kelly Cavalcante de Almeida

ORCID: <https://orcid.org/0009-0005-2389-9826>

Afya - Ciências Médicas Paraíba, Brasil

E-mail: katiakelly_almeida@hotmail.com

Marianna Adjuto de Oliveira Ramalho

ORCID: <https://orcid.org/0009-0001-5409-444X>

Afya - Ciências Médicas Paraíba, Brasil

E-mail: Mariannaadjuto@gmail.com

Wesley Dantas de Assis

ORCID: <https://orcid.org/0009-0004-4943-1407>

Afya - Ciências Médicas Paraíba, Brasil

E-mail: wesleydantasassis23@gmail.com

Romulo de Brito Guimares

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-8806-5236>

Afya - Ciências Médicas Paraíba, Brasil

E-mail: romulo.rbg@gmail.com

Resumo

A gestão de recursos humanos na área da saúde desempenha um papel fundamental na qualidade dos serviços prestados e na satisfação dos profissionais, impactando diretamente a eficiência e a eficácia dos sistemas de saúde. Este estudo teve como objetivo analisar e sintetizar as abordagens e práticas de gestão de recursos humanos no setor, visando identificar os principais desafios, estratégias e tendências que contribuem para o aprimoramento do desempenho organizacional e da qualidade dos serviços. Para isso, foi realizada uma revisão integrativa da literatura em bases de dados como SciELO, PubMed e Medline, utilizando descritores específicos conectados por operadores booleanos. A pesquisa foi delimitada temporalmente e seguiu critérios de inclusão e exclusão para a seleção dos artigos, resultando em 12 estudos científicos que fundamentaram a discussão proposta. Os achados destacam a importância da adoção de práticas que promovam o desenvolvimento contínuo e o bem-estar dos colaboradores, criando um ambiente de trabalho mais saudável e refletindo-se na eficiência das operações e na segurança dos pacientes.

Palavras-chave: Gerenciamento de recursos; Saúde coletiva; SUS.

Abstract

Human resource management in healthcare plays a crucial role in service quality and professional satisfaction, directly impacting the efficiency and effectiveness of healthcare systems. This study aimed to analyze and synthesize approaches and practices in human resource management within the sector, focusing on identifying key challenges, strategies, and trends that could enhance organizational performance and service quality. To this end, an integrative literature review was conducted using the database SciELO, PubMed, and Medline, employing specific descriptors connected through Boolean operators. The research was temporally delimited and followed inclusion and exclusion criteria for article selection, resulting in 12 scientific studies that supported the proposed discussion. The findings highlight the importance of adopting practices that promote continuous development and employee well-being, fostering a healthier work environment that reflects operational efficiency and patient safety.

Keywords: Resource management; Public health; SUS.

Resumen

La gestión de recursos humanos en el área de la salud desempeña un papel crucial en la calidad de los servicios prestados y en la satisfacción de los profesionales, impactando directamente en la eficiencia y efectividad de los sistemas de salud. Este estudio tuvo como objetivo analizar y sintetizar enfoques y prácticas de gestión de recursos humanos en el sector, con el fin de identificar los principales desafíos, estrategias y tendencias que contribuyen a la mejora del desempeño organizacional y la calidad de los servicios. Para ello, se realizó una revisión integrativa de la literatura en bases de datos como SciELO, PubMED y Medline, utilizando descriptores específicos conectados mediante operadores booleanos. La investigación se delimitó temporalmente y siguió criterios de inclusión y exclusión para la selección de artículos, resultando en 12 estudios científicos que fundamentaron la discusión propuesta. Los hallazgos destacan la importancia de adoptar prácticas que promuevan el desarrollo continuo y el bienestar de los colaboradores, creando un ambiente de trabajo más saludable que se refleja en la eficiencia de las operaciones y en la seguridad de los pacientes.

Palabras clave: Gestión de recursos; Salud pública; SUS.

1. Introdução

Desde a implementação do Sistema Único de Saúde (SUS) em 1988, em conformidade com o Artigo 196 da Constituição Federal, o Brasil tem continuamente investido recursos para garantir o acesso universal à saúde. Nesse contexto, a força de trabalho em saúde desempenha um papel importante na promoção dos objetivos de saúde e no atendimento das demandas populacionais, caminhando em direção à Saúde Universal (Oliveira et al., 2020).

Nos últimos trinta anos, foram adotadas diversas estratégias no setor de Recursos Humanos em Saúde (RHS), abrangendo áreas como formação, gestão, educação contínua, aprimoramento das condições laborais e melhoria da qualidade no SUS. Essas ações ocorreram em diferentes níveis, do local ao nacional. A implementação dessas políticas, aliada à Estratégia Saúde da Família (ESF) – considerada fundamental para ampliar o acesso e promover a equidade em saúde – permitiu que o Brasil alcançasse uma cobertura da ESF de 63,38% da população em 2019 (Brasil, 2020). Esse avanço ampliou o acesso à saúde para segmentos da população que anteriormente não tinham acesso a serviços básicos, seja pela falta de infraestrutura, seja pela ausência de vínculo empregatício formal, o que anteriormente limitava o acesso aos serviços de saúde (Oliveira et al., 2020).

A gestão de recursos humanos nos serviços públicos de saúde tem sido um tópico central de debate há anos, uma vez que os desafios nesse campo impactam gestores nas esferas federal, estadual e municipal (Damázio, 2012). A produção eficiente dos serviços de saúde depende não só da infraestrutura física, materiais e tecnologias disponíveis, mas também da presença de profissionais capacitados e motivados, capazes de transformar esses recursos em resultados concretos. A complexidade do setor exige uma combinação e gestão de múltiplos conhecimentos e habilidades para o pleno desenvolvimento das atividades (Scalco; Lacerda; Calvo, 2010).

Outras pesquisas nessa perspectiva como os estudos de Vendruscolo, Prado e Kleba (2014), Stancato e Zilli (2010) e Lima et al. (2024) abordam aspectos cruciais relacionados à formação, gestão e retenção de profissionais na área da saúde no Brasil. Vendruscolo et al. (2014) realizam uma revisão integrativa sobre a formação de recursos humanos em saúde no país, destacando os desafios enfrentados na qualificação de profissionais para o SUS e a necessidade de estratégias que contemplem as especificidades do contexto brasileiro. Stancato e Zilli (2010), por sua vez, examinam fatores que contribuem para a

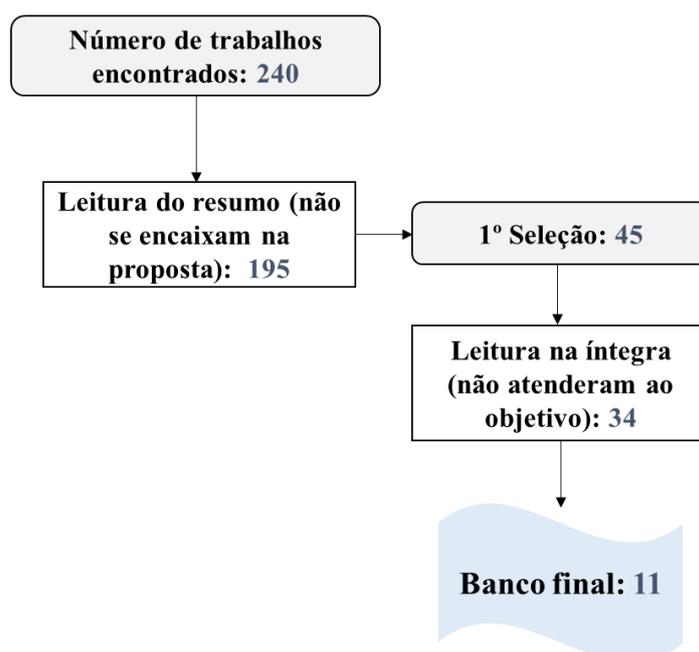
rotatividade dos profissionais de saúde, evidenciando questões estruturais e organizacionais que impactam a permanência desses trabalhadores. Complementando essa discussão, Lima et al. (2024) realizam uma revisão de escopo sobre a gestão de programas de residência em saúde, ressaltando práticas e políticas que favorecem a eficiência e a qualidade na formação dos residentes, além de sua contribuição para a melhoria dos serviços de saúde.

Embora o país tenha alcançado avanços significativos na disponibilização e qualificação de profissionais suficientes, bem preparados e melhor distribuídos, persistem grandes dificuldades em atender de forma adequada às crescentes demandas por serviços de saúde (Van Stralen, 2021). Diante desse cenário, o objetivo geral desta pesquisa é analisar e sintetizar as abordagens e práticas de gestão de recursos humanos na área da saúde, com o intuito de identificar os principais desafios, estratégias e tendências que contribuem para a melhoria do desempenho organizacional e da qualidade dos serviços prestados.

2. Metodologia

Utiliza-se a metodologia científica nos artigos para se ter reprodutibilidade nas pesquisas e nos resultados e, com isso ter aceitação pela comunidade acadêmica e científica. No presente estudo utilizou-se uma metodologia de natureza qualitativa e do tipo revisão bibliográfica (Pereira et al., 2018). Para alcançar os objetivos estabelecidos, esta pesquisa adotou o formato de uma revisão integrativa (Crossetti, 2012), destinada a fornecer uma visão abrangente e detalhada sobre o tema em questão. Esse tipo de revisão tem como objetivo compilar e analisar criticamente o conhecimento disponível na literatura, permitindo uma compreensão mais profunda e contextualizada do assunto. A pesquisa bibliográfica foi conduzida em bases de dados acadêmicas amplamente reconhecidas, como Scielo (*Scientific Electronic Library Online*), Lilacs (*Literatura Latino-Americana e do Caribe em Ciências da Saúde*) e Medline (*Medical Literature Analysis and Retrieval System Online*). Para a busca, foram utilizados descritores como “gestão”, “recursos humanos” e “saúde”, combinados pelos operadores booleanos “AND” e “OR”. A seleção dos estudos seguiu critérios específicos de inclusão e exclusão: incluíram-se publicações entre 2014 e 2024, em inglês ou português, que contivessem ao menos dois dos descritores especificados. Nos critérios de exclusão, foram descartados artigos duplicados nas bases de dados e aqueles fora do intervalo temporal definido (Figura 1).

Figura 1 - Fluxograma de busca dos trabalhos e seleção dos artigos que compõem a presente revisão.



Fonte: Autoria própria (2024).

3. Resultados e Discussão

Como observado ao todo foram resgatados 12 estudos que fomentam a discussão da presente proposta. Estes encontram-se dispostos no Quadro 1 abaixo, contendo título, autor(es), ano, objetivo e principais achados.

Quadro 1 - Detalhamento dos estudos selecionados.

| Título | Autor(es)/Ano | Objetivos | Principais achados |
|--|------------------------|--|---|
| Dos 'recursos humanos' à gestão do trabalho: uma análise da literatura sobre o trabalho no sus | Santini et al. (2017) | Analisar as diferentes contribuições científicas na área, as experiências e estratégias desenvolvidas pelos municípios. | Verificaram-se a evolução do termo recursos humanos para a concepção de gestão do trabalho; o processo de expansão dos empregos públicos na esfera municipal e as diversas formas de seleção adotadas; a despreciação dos vínculos trabalhistas a partir dos anos 2000; dificuldades de atração e fixação de profissionais e a não consolidação do plano de carreira, cargos e salários como instrumento estratégico para a gestão do trabalho. Evidenciaram-se a complexidade do tema e a necessidade de constantes estudos pela sua importância para o Sistema Único de Saúde. |
| Recursos humanos em saúde: crise global e cooperação internacional | Portela et al. (2017) | Discutir as condições e as opções de cooperação internacional, incluindo a participação do Brasil, bem como as estratégias que vêm sendo utilizadas no enfrentamento desta tensa conjuntura global que envolve os profissionais de saúde, procurando contribuir para uma agenda política e de pesquisa ao identificar as lacunas que limitam a capacidade dos países e seus sistemas de saúde em busca de melhores indicadores e condições de vida das populações. | Há o reconhecimento de que os progressos realizados na implementação de agendas de cooperação continuam aquém do esperado e que a arquitetura da ajuda internacional sofreu mudanças profundas na última década, as quais serão futuramente incorporadas em uma perspectiva mais abrangente de fortalecimentos e superação do cenário crítico da quantidade, qualidade e distribuição de profissionais de saúde. A parceria global em torno de princípios comuns deveria unir diversos elementos e atores, como os novos doadores e o setor privado, definindo graus de compromisso diferenciados para cada um, no pressuposto de que a ajuda pública, apesar de essencial, é um dos elementos necessários à promoção e sustentabilidade dos RHS. |
| A satisfação no trabalho da equipe multiprofissional que atua na Atenção Primária à Saúde | Tambasco et al. (2017) | Conhecer o nível de satisfação e a importância do trabalho para a equipe multiprofissional de Atenção Primária à Saúde | Existe a necessidade de mudanças na gestão organizacional, especialmente no que diz respeito à ampliação de recursos humanos e materiais, pois identificam-se como indicadores expressivos que contribuem para menor satisfação com o trabalho e alto impacto sobre a saúde do trabalhador. |
| Política de Gestão do Trabalho e Educação em Saúde: a experiência do ProgeSUS | Magnago et al. (2017) | Avaliar o estágio das políticas de gestão do trabalho e educação em secretarias municipais e estaduais de saúde (SMS e SES, respectivamente), tendo como referencial a adesão a um programa de qualificação e estruturação da gestão do trabalho e da educação no Sistema Único de Saúde | Constata-se a necessidade de monitoramento e avaliação periódica da operacionalização das políticas do trabalho e da educação visando o fortalecimento delas, correção de rumos e implementação de ações inovadoras. |
| Planos de Cargos, Carreiras e Salários: perspectivas de profissionais de saúde do Centro-Oeste do Brasil | Mendes et al. (2018) | Analisar a implantação do PCCS nas instituições de saúde a partir da perspectiva dos profissionais de saúde da região Centro-Oeste do Brasil. | Apesar de persistirem desafios, como condições desfavoráveis de trabalho e não cumprimento dos direitos trabalhistas por parte de alguns gestores, o PCCS mostra-se como um instrumento de motivação dos trabalhadores, contribuindo para |

| | | | |
|---|--------------------------|---|---|
| | | | valorização, fixação e perspectiva de carreira, principalmente no âmbito federal. |
| Limites do Programa de Melhoria do Acesso e da Qualidade da Atenção Básica (PMAQ-AB): em foco, a gestão do trabalho e a educação na saúde | Bezerra; Medeiros (2018) | Analisar os limites das subdimensões propostas pelo Programa Nacional de Melhoria do Acesso e da Qualidade da Atenção Básica (PMAQ-AB) para avaliação externa das equipes de Atenção Básica, a partir das diretrizes e dos princípios do campo Gestão do Trabalho e da Educação em Saúde (GTES) | Há necessidade de aprimoramento dos instrumentos do PMAQ-AB para o fortalecimento das diretrizes e dos princípios das políticas do GTES para o Sistema Único de Saúde (SUS), contudo, assume-se que o Programa tem potencial de geração de informações para o sistema de saúde. |
| Recursos Humanos e Estratégia Saúde da Família no norte de Minas Gerais: avanços e desafios | Barbosa et al. (2019) | Avaliar os avanços e desafios na gestão dos recursos humanos inseridos na Estratégia Saúde da Família (ESF) no norte de Minas Gerais, Brasil. | Avanços se destacam na qualificação profissional, especialistas na área e/ou capacitação em serviço. Há desafios quanto à precarização do trabalho, o que contribui para a rotatividade dos profissionais. |
| Gestão do trabalho de equipes da saúde da família | Gleriano et al. (2020) | Descrever o perfil, formação complementar, aspectos sobre educação permanente, vínculo e plano de carreira de profissionais de equipes da Saúde da Família. | Existem fragilidades que podem interferir na organização do processo de trabalho influenciada pelos eixos da formação e formas de contratação. |
| Núcleo segurança do paciente: perfil dos recursos humanos no cenário brasileiro | Mello et al. (2021) | Caracterizar o perfil dos profissionais que atuam nos Núcleos de Segurança do Paciente e analisar se existem variáveis correlacionadas à aplicação de ferramentas de investigação de eventos adversos. | Os enfermeiros são os profissionais que atuam nos Núcleos de Segurança do Paciente, ademais, liderando o processo de investigação de eventos adversos; e não foi encontrada nenhuma correlação forte e significativa entre as variáveis quantitativas à aplicação de ferramentas de investigação de eventos adversos. |
| Atenção Básica em Saúde em tempos de gestão contratualizada: desafios para sua sustentabilidade no Sistema Único de Saúde brasileiro | Fogaça et al. (2024) | Analisar as circunstâncias e os elementos presentes na gestão da AB, em municípios do estado de São Paulo, que motivaram os gestores municipais para a contratualização com instituições privadas sem fins lucrativos, bem como as percepções dos diferentes sujeitos envolvidos direta ou indiretamente nesse contexto | No conjunto das falas dos diferentes sujeitos desta pesquisa, não ficam estabelecidas preocupações relativas a uma gestão com foco nos resultados em termos de saúde da população, e baseada nos princípios e diretrizes - atributos - que sempre devem estar presentes na organização da AB, quais sejam: universalidade, integralidade, equidade, foco nos indivíduos, nas famílias e na comunidade. A partir da ausência da preocupação desses sujeitos em valorizar esses atributos nas contratualizações, pode-se concluir que existe risco potencial de prejuízo para consolidação dos princípios e diretrizes da Atenção Básica. |
| Contribuições de um mapa interativo da força de trabalho na Estratégia Saúde da Família | Silva; Lima (2024) | Construção de um mapa interativo georreferenciado, o qual incorpora a questão da coexistência de diferentes tipos de vínculos trabalhistas para categorias ocupacionais análogas pertencentes a essa rede por unidade básica de saúde e espaço geográfico do quadro de servidores municipais. | O geoprocessamento de dados de importância para redes de Atenção Básica/Estratégia Saúde da Família tem se constituído em uma importante ferramenta para a gestão territorial de municípios. Ao processar informações descritivas sobre uma dada localidade por meio de representações geográficas, essa ferramenta alarga o horizonte de possibilidades de qualificação da gestão territorial. |

Fonte: Autoria própria (2024).

Os estudos analisados evidenciam a importância de uma gestão de recursos humanos estratégica e voltada para as necessidades específicas dos profissionais da saúde no contexto brasileiro. Barbosa et al. (2019) destaca que, apesar dos avanços na formação e alocação de profissionais no âmbito da ESF, ainda existem desafios significativos relacionados à retenção e

motivação dos trabalhadores. Observou-se que as condições de trabalho, a carga horária e a infraestrutura limitada das unidades de saúde impactam diretamente na satisfação dos profissionais, dificultando a permanência deles na região e afetando a continuidade e a qualidade dos serviços prestados. Esses achados apontam para a necessidade de políticas que considerem incentivos adicionais e melhores condições de trabalho para aumentar a atratividade e retenção de profissionais nas áreas mais carentes.

Já Bezerra e Medeiros (2017) ressaltam os desafios na implementação do PMAQ-AB no que diz respeito à gestão do trabalho e à capacitação contínua dos profissionais. Embora o programa tenha sido criado para qualificar o atendimento na atenção básica, ele enfrenta limitações, como a dificuldade de garantir uma formação continuada eficaz e a falta de incentivos para que os profissionais se engajem em processos de desenvolvimento. A rotatividade dos profissionais e as demandas administrativas excessivas comprometem o tempo destinado ao atendimento e à qualificação, demonstrando que o PMAQ-AB, apesar de promissor, precisa ser revisado para alcançar uma maior integração entre a gestão de recursos humanos e a educação na saúde.

Em Mendes et al. (2017) é destacada a percepção dos profissionais sobre a importância de planos de carreira bem estruturados para a valorização e o desenvolvimento dentro das instituições de saúde. Os resultados indicam que, apesar de existirem planos de Cargos, Carreiras e Salários (PCCS) em algumas unidades, há insatisfação quanto à sua aplicação prática, visto que muitos profissionais sentem que a progressão de carreira não ocorre de forma justa ou transparente. A falta de clareza nos critérios de promoção e a ausência de reajustes salariais significativos são barreiras que afetam negativamente a motivação e o comprometimento dos profissionais, evidenciando a necessidade de uma revisão desses planos para que sejam efetivamente motivadores e alinhados com as expectativas dos trabalhadores.

Nota-se que os estudos revisados oferecem uma visão abrangente sobre a evolução da gestão de recursos humanos na saúde, abordando desde os desafios estruturais do SUS até questões de satisfação no trabalho e cooperação internacional.

Santini et al. (2017) trazem que uma mudança de paradigma necessária na administração de recursos humanos para uma abordagem mais integrativa da "gestão do trabalho". A análise revela que o foco tradicional em recursos humanos, limitado a questões de recrutamento e retenção, não atende às complexas necessidades do SUS. Para uma gestão mais eficaz, é fundamental incorporar estratégias que englobem o desenvolvimento profissional, a valorização da equipe e a formação contínua. Essa abordagem integrada visa não apenas melhorar a qualidade do atendimento, mas também garantir maior estabilidade e satisfação entre os trabalhadores, alinhando-se à missão do SUS de oferecer um atendimento de saúde público e universal.

Portela et al. (2017) de forma contextualiza a gestão de recursos humanos em saúde no Brasil no cenário global vem evidenciando que a escassez de profissionais qualificados é um problema que transcende as fronteiras nacionais e exige esforços de cooperação internacional. A crise global na saúde implica na necessidade de políticas e acordos de cooperação que possibilitem a troca de conhecimentos, tecnologias e até mesmo de profissionais entre os países. No Brasil, essas parcerias são fundamentais para fortalecer o SUS, oferecendo suporte na formação e qualificação de profissionais, além de apoiar o desenvolvimento de programas que atendam à demanda crescente por serviços de saúde. Esse estudo destaca que, para superar a crise de recursos humanos na saúde, é necessário um olhar para além do contexto local, com estratégias que integrem as experiências internacionais e promovam um sistema de saúde mais robusto e eficiente.

Magnago et al. (2017) trazem uma análise detalhada dos fatores que influenciam a satisfação das equipes multiprofissionais no SUS, revelando aspectos importantes para a gestão de recursos humanos. A pesquisa aponta que a satisfação no trabalho está intimamente ligada a fatores como a carga de trabalho, o suporte organizacional e a oportunidade de desenvolvimento profissional. Profissionais que atuam na Atenção Primária, especialmente em áreas carentes, enfrentam grandes demandas, e a falta de infraestrutura adequada agrava o desgaste, o que impacta diretamente a qualidade do atendimento. Esse estudo reforça a necessidade de políticas que promovam um ambiente de trabalho satisfatório, o que inclui tanto a melhoria das

condições físicas quanto o apoio psicológico e a capacitação contínua, aspectos essenciais para a retenção e motivação da equipe.

Silva e Lima (2024) trazem o uso de um mapa interativo como ferramenta para visualizar a distribuição da força de trabalho na ESF. Essa ferramenta facilita a identificação de regiões com carência de profissionais, além de possibilitar o planejamento estratégico de alocação e gestão dos recursos humanos. A implementação de mapas interativos oferece subsídios para uma tomada de decisão mais informada e orientada por dados, sendo crucial para melhorar a cobertura e eficiência dos serviços de saúde, especialmente em regiões menos favorecidas.

Fogaça et al. (2024) exploram as implicações da gestão contratualizada e os obstáculos para a sustentabilidade dos serviços de Atenção Básica. A pesquisa aponta que, embora a contratualização seja uma estratégia para melhorar a eficiência na gestão da saúde, ela enfrenta desafios consideráveis, como a falta de uma estrutura clara de incentivo e de suporte aos profissionais contratados. Esse tipo de gestão pode gerar instabilidade, afetando diretamente a continuidade e a qualidade dos serviços, uma vez que o vínculo contratualizado muitas vezes não contempla aspectos essenciais para o desenvolvimento e a motivação dos profissionais. Esses fatores indicam a necessidade de revisões nas práticas de gestão para garantir maior estabilidade e assegurar a sustentabilidade dos serviços de Atenção Básica no SUS.

Já Melo et al. (2021) exploram o perfil dos profissionais que atuam em núcleos de segurança do paciente, destacando a importância da especialização e qualificação para prevenir erros e garantir um atendimento seguro e de qualidade. A pesquisa revela que, em muitos casos, as equipes são compostas por profissionais que carecem de capacitação específica em segurança do paciente, o que limita a eficácia dos núcleos e aumenta o risco de incidentes. O estudo ressalta a necessidade de um investimento contínuo na formação desses profissionais, apontando que a segurança do paciente é uma área que exige atenção especial dentro da gestão de recursos humanos. A inclusão de treinamentos específicos e o desenvolvimento de uma cultura de segurança são fundamentais para reduzir erros e elevar a qualidade dos serviços de saúde.

Gleriano et al. (2020) destacam os desafios enfrentados pelas equipes de saúde da família, com foco na organização do trabalho e nas condições oferecidas aos profissionais. A pesquisa indica que a carga de trabalho elevada, aliada à falta de infraestrutura e suporte adequado, prejudica tanto a saúde dos profissionais quanto a qualidade do atendimento aos usuários. A gestão do trabalho nas equipes de saúde da família requer atenção às condições laborais e a uma estrutura que permita um ambiente de trabalho seguro e motivador. Isso é essencial para que os profissionais possam desempenhar suas funções de forma eficaz, promovendo um atendimento mais humano e alinhado aos princípios do SUS.

Os resultados desta revisão sobre gestão de recursos humanos na saúde evidenciam a importância de estratégias organizacionais que promovam a valorização e a capacitação contínua dos profissionais de saúde. Identificou-se que práticas eficazes de gestão de recursos humanos, como treinamento, desenvolvimento de lideranças e políticas de retenção, são essenciais para melhorar a qualidade dos serviços de saúde e o bem-estar dos profissionais. Os estudos revisados também apontaram desafios, como a falta de investimento em capacitação e a sobrecarga de trabalho, fatores que afetam diretamente a motivação e a eficiência da equipe. Assim, a discussão revela que a implementação de modelos de gestão voltados para o fortalecimento e a satisfação dos profissionais é necessário para enfrentar a escassez de recursos humanos e para otimizar a prestação de serviços no setor de saúde.

4. Conclusão e Sugestões

A gestão de recursos humanos na área da saúde é fundamental para a qualidade dos serviços oferecidos, visto que profissionais bem capacitados e motivados impactam diretamente no atendimento e na satisfação dos pacientes. Essa revisão evidenciou que uma abordagem estratégica e humanizada na administração de recursos humanos é fundamental para enfrentar os desafios da área, incluindo a rotatividade de profissionais, o estresse ocupacional e a necessidade de atualização constante. A

adoção de práticas que promovam o desenvolvimento contínuo e o bem-estar dos colaboradores contribui para um ambiente de trabalho mais saudável, refletindo-se na eficiência das operações e na segurança dos pacientes.

Portanto, investir na valorização dos recursos humanos é um aspecto indispensável para a sustentabilidade dos sistemas de saúde. A revisão indica que políticas voltadas ao aprimoramento das habilidades técnicas e ao cuidado com a saúde mental dos profissionais devem ser priorizadas nas estratégias de gestão, uma vez que influenciam diretamente na retenção de talentos e na qualidade do atendimento prestado. Ademais, o fortalecimento das relações interpessoais e a promoção de uma cultura organizacional pautada no apoio mútuo são fundamentais para enfrentar as adversidades do setor, promovendo um ambiente de trabalho inclusivo e resiliente.

Como sugestões, recomenda-se que novas pesquisas explorem estudos em campo, incluindo entrevistas com profissionais da saúde, e desenvolvam relatos de casos e estudos de pesquisa-ação participativa. Esses métodos podem fornecer insights valiosos sobre práticas eficazes, desafios enfrentados e os impactos das políticas de valorização de recursos humanos no contexto da saúde. Dessa forma, as novas abordagens contribuirão para uma compreensão mais aprofundada e para a melhoria contínua dos sistemas de saúde.

Referências

- Barbosa, L. G., Damasceno, R. F., Silveira, D. M. M. L. D., Costa, S. D. M., & Leite, M. T. D. S. (2019). Recursos Humanos e Estratégia Saúde da Família no norte de Minas Gerais: avanços e desafios. *Cadernos Saúde Coletiva*, 27(03), 287-94.
- Bezerra, M. M., & Medeiros, K. R. D. (2018). Limites do Programa de Melhoria do Acesso e da Qualidade da Atenção Básica (PMAQ-AB): em foco, a gestão do trabalho e a educação na saúde. *Saúde em Debate*, 42 (spe2), 188-202.
- Brasil. (2020). *Sala de Apoio à Gestão Estratégica – Sage: Indicadores de saúde a um clique*. Brasília: Ministério da Saúde. <http://sage.saude.gov.br/#http://189.28.128.178/sage/>.
- Crossetti, M. G. M. (2012). Revisión integradora de la investigación en enfermería el rigor científico que se le exige. *Rev. Gaúcha Enferm.* 33 (2): 8-9.
- Damázio, L. (2012). *Desafios da gestão estratégica em serviços de saúde: Caminhos e perspectivas*. Elsevier Brasil.
- Dorsa, A. C. (2020). O papel da revisão da literatura na escrita de artigos científicos. *Interações (Campo Grande)*, 21, 681-3.
- Fogaça, L. Z., Schweitzer, M. C., Sala, A., & Carneiro, N. (2024). Atenção Básica em Saúde em tempos de gestão contratualizada: desafios para sua sustentabilidade no Sistema Único de Saúde brasileiro. *Physis: Revista de Saúde Coletiva*, 34, e34055.
- Gleriano, J. S., Fabro, G. C. R., Tomaz, W. B., Forster, A. C., & Chaves, L. D. P. (2020). Gestão do trabalho de equipes da saúde da família. *Escola Anna Nery*, 25, e20200093.
- Lima, C. F. D., Teixeira, D. M., Manso, F. P. A., Silva, A. R. D., Souza, V. A. D., Naghettini, A. V., ... & Borges Junior, C. V. (2024). Gestão de programas de residência em saúde: uma revisão de escopo. *Ciência & Saúde Coletiva*, 29, e17042023.
- Magnago, C., Pierantoni, C. R., França, T., Vieira, S. D. P., Miranda, R. G. D., & Nascimento, D. N. (2017). Política de Gestão do Trabalho e Educação em Saúde: a experiência do ProgeSUS. *Ciência & Saúde Coletiva*, 22, 1521-30.
- Mello, L. R. G. D., Christovam, B. P., Araujo, M. D. C., Moreira, A. P. A., Moraes, E. B. D., Paes, G. O., & Pereira, I. B. (2021). Núcleo segurança do paciente: perfil dos recursos humanos no cenário brasileiro. *Acta Paulista de Enfermagem*, 34, eAPE001165.
- Mendes, T. D. M. C., Oliveira, R. F. S. D., Mendonça, J. M. N., Medeiros, A., & Castro, J. L. D. (2018). Planos de cargos, carreiras e salários: perspectivas de profissionais de saúde do Centro-Oeste do Brasil. *Saúde em Debate*, 42 (119), 849-61.
- Oliveira, A. P. C., Padilla, M., Micheletti, F. C., & Leite, D. F. (2020). Recursos Humanos em Saúde no Fortalecimento da Atenção Primária em direção a Saúde Universal: Prêmio APS Forte. *APS em Revista*, 2 (3), 245-59.
- Portela, G. Z., Fehn, A.C., Ungerer, R.L.S. & Dal Poz, M. R. Recursos humanos em saúde: crise global e cooperação internacional (2017). *Ciência & Saúde Coletiva*, 22 (7):2237-46.
- Santini, S. M. L., Nunes, E. D. F. P. D. A., Carvalho, B. G., & Souza, F. E. A. D. (2017). Dos 'recursos humanos' à gestão do trabalho: uma análise da literatura sobre o trabalho no sus. *Trabalho, Educação e Saúde*, 15 (2), 537-59.
- Scalco, S. V., Lacerda, J. T. D., & Calvo, M. C. M. (2010). Modelo para avaliação da gestão de recursos humanos em saúde. *Cadernos de Saúde Pública*, 26, 603-14.
- Silva, G. M. D., & Lima, R. D. C. G. S. (2024). Contribuições de um mapa interativo da força de trabalho na Estratégia Saúde da Família. *Trabalho, Educação e Saúde*, 22, e02489253.

Stancato, K., & Zilli, P. T. (2010). Fatores geradores da rotatividade dos profissionais de saúde: uma revisão da literatura. *Rev. adm. saúde*, 87-99.

Tambasco, L. D. P., Silva, H. S. D., Pinheiro, K. M. K., & Gutierrez, B. A. O. (2017). A satisfação no trabalho da equipe multiprofissional que atua na Atenção Primária à Saúde. *Saúde em Debate*, 41, 140-51.

Van Stralen, A. C. D. S. (2021). Escopo de prática de médicos em atenção primária em saúde no Brasil.

Vendruscolo, C., Prado, M. L. D., & Kleba, M. E. (2014). Formação de recursos humanos em saúde no Brasil: uma revisão integrativa. *Educação em Revista*, 30 (01), 215-44.