



INTERNATIONAL  
INTEGRALIZE  
SCIENTIFIC

# Abril 2026

v. 6 n. 58

INTERNATIONAL INTEGRALIZE SCIENTIFIC ISSN/2675-520





INTERNATIONAL  
INTEGRALIZE  
SCIENTIFIC

**Abril 2026**

v. 6 n. 58

INTERNATIONAL INTEGRALIZE SCIENTIFIC ISSN/2675-520



## APRESENTAÇÃO

A International Integralize Scientific configura-se como um periódico científico mensal dedicado à difusão rigorosa e qualificada do conhecimento acadêmico. Com publicações predominantemente em língua portuguesa e contribuições consistentes em inglês e espanhol, a revista consolida-se como um espaço editorial multicultural, orientado ao diálogo científico internacional e ao fortalecimento da produção intelectual brasileira no cenário global.

Alinhada a elevados critérios de avaliação acadêmica, a revista privilegia a publicação de artigos inéditos de discentes e docentes provenientes de distintas áreas do saber, reconhecendo a ciência como campo plural e interdisciplinar. Cada manuscrito submetido passa por criteriosa análise técnico-científica em regime de avaliação por pares, assegurando integridade metodológica, consistência teórica e relevância social dos resultados apresentados. Dessa forma, a International Integralize Scientific reafirma seu compromisso institucional com a circulação responsável do conhecimento e com o fortalecimento da cultura de pesquisa.

Sua missão institucional consiste em promover a publicação e a disseminação de pesquisas inovadoras que contribuam efetivamente para o avanço científico e tecnológico, estimulando a reflexão crítica e o desenvolvimento de novas abordagens investigativas. A revista persegue a visão de consolidar-se como referência de credibilidade e excelência acadêmica no contexto internacional, valorizando a produção científica que se ancora em evidências sólidas, metodologias reconhecidas e padrões éticos elevados.

A governança editorial do periódico opera em plataforma Open Journal Systems (OJS), garantindo transparência processual, rastreabilidade, interoperabilidade com bases internacionais e aderência às melhores práticas em editoração científica. A revista possui registro ISSN nas versões impressa e digital e atribui Digital Object Identifier (DOI) a todas as publicações, mediante associação ativa à Crossref, assegurando autenticidade, persistência e ampla citabilidade internacional. Sua atuação editorial mantém alinhamento às boas práticas recomendadas por organizações científicas de referência e aos princípios éticos, técnicos e normativos que orientam a gestão de periódicos acadêmicos qualificados, incluindo diretrizes consolidadas no âmbito da normalização internacional.



Os valores que regem sua atuação editorial fundamentam-se no rigor científico, na ética acadêmica e na promoção de um ecossistema plural de saberes. A diversidade disciplinar, a integridade intelectual, a inovação, o impacto social da ciência e a construção de redes colaborativas entre pesquisadores de diferentes nacionalidades constituem pilares estruturantes do periódico. Ao incentivar a interlocução entre centros de pesquisa, universidades e comunidades científicas, a International Integralize Scientific contribui para o desenvolvimento de uma ciência aberta ao diálogo, orientada à melhoria contínua e sensível às demandas contemporâneas.

Sua periodicidade regular, o compromisso com padrões editoriais elevados e a interlocução permanente com autores e avaliadores qualificados reforçam a credibilidade da revista como veículo legítimo de disseminação científica. Trata-se, assim, de um espaço editorial que acolhe a investigação acadêmica com seriedade, estimulando trajetórias de produção intelectual consistente, ética e socialmente relevante.

Ao posicionar-se como ponte entre diferentes culturas, idiomas e tradições científicas, a International Integralize Scientific reafirma o papel estratégico dos periódicos acadêmicos no fortalecimento da ciência global e na promoção de um conhecimento capaz de transformar realidades, ampliar horizontes e projetar pesquisadores brasileiros e internacionais em um ambiente científico de excelência.



## Expediente Editorial

A Revista International Integralize Scientific é um periódico científico mensal dedicado à promoção e disseminação de conhecimento acadêmico de alta qualidade, orientado por rigor metodológico e compromisso ético. Seu propósito central consiste em oferecer um espaço de visibilidade qualificada para pesquisas inéditas, contribuindo para o fortalecimento do debate científico e para o desenvolvimento contínuo das diversas áreas do saber. Ao assegurar processos criteriosos de avaliação e seleção editorial, o periódico reafirma sua vocação institucional de fomentar o pensamento crítico, incentivar o intercâmbio intelectual e apoiar a formação de novas gerações de pesquisadores.

### Diretor Geral

#### Dr. Luan Trindade

Responsável pela direção estratégica do periódico, conduz a governança institucional da revista, assegurando o alinhamento entre política editorial, expansão científica e fortalecimento das relações acadêmicas nacionais e internacionais.

### Diretora Administrativa

#### Profa. PhD Vanessa Sales

Docente e pesquisadora, com trajetória consolidada na área acadêmica, coordena os processos organizacionais e de gestão editorial, contribuindo diretamente para a qualidade científica, ética e institucional das publicações.

### Editor de Design Gráfico e Diagramação

#### Balbino Júnior

Profissional responsável pela curadoria visual, normatização gráfica e composição editorial, assegurando harmonia estética, legibilidade acadêmica e conformidade técnica das edições.

### Características do Periódico

#### Periodicidade:

Mensal

#### Idiomas de Publicação:

Português, Inglês e Espanhol

#### Plataforma Editorial:

Open Journal Systems (OJS)

#### Registro Internacional:

SSN 3085-654X

#### Identificação Digital:

DOI registrado e associado à Crossref

### Contato Editorial

Para esclarecimentos, submissões, parcerias institucionais ou orientações relacionadas ao processo editorial, a equipe técnica encontra-se à disposição através do e-mail:

**publicacao@iiscientific.com**

### Endereço Institucional

Florianópolis – Santa Catarina – Brasil  
Rodovia SC-401, Bairro Saco Grande  
CEP 88032-005

*A International Integralize Scientific mantém atuação editorial orientada pelas boas práticas científicas internacionais, alinhada aos princípios de integridade acadêmica, transparência editorial e responsabilidade social do conhecimento. Seu corpo diretivo e técnico atua de maneira integrada para assegurar excelência, continuidade e relevância científica em cada edição publicada.*

## Corpo Editorial e Conselho de Revisores por Pares

A revista adota um rigoroso processo de avaliação científica por pares (peer review), conduzido preferencialmente no modelo doubleblind, garantindo anonimato entre autores e revisores durante o processo avaliativo, imparcialidade na emissão dos pareceres e excelência acadêmica na seleção dos manuscritos publicados.

A divulgação institucional do corpo editorial e dos revisores por pares não estabelece qualquer vinculação entre avaliadores e artigos específicos, preservando integralmente a confidencialidade e a integridade ética do processo de revisão.

### Editora-Chefe

Profa. PhD Vanessa Sales

### Equipe Editorial

Prof. PhD Hélio Sales Rios  
Prof. Dr. Rafael Ferreira da Silva  
Prof. Dr. Francisco Rogério Gomes da Silva  
Prof. PhD Manoel Coracy Dias Saboia  
Prof. Dr. Daniel LaiberBonadiman

### Declaração de Transparência Editorial

O periódico mantém registro formal de todas as etapas do processo de avaliação científica, assegurando confidencialidade, ética, independência acadêmica e conformidade com o modelo doubleblindpeer review, no qual autores e revisores permanecem mutuamente anônimos durante o processo avaliativo.

## Conselho de Revisores por Pares (Peer Review Board)

O Conselho de Revisores por Pares é composto por pesquisadores com sólida formação acadêmica e reconhecida atuação científica. Os pareceres técnicos emitidos avaliam critérios de relevância científica, originalidade, consistência metodológica, contribuição teórica e adequação ética, fortalecendo o rigor e a credibilidade do periódico.

### Pareceristas

#### **Ciências da Educação**

Dr. Carlos Mendonça  
Dr. Marcelo Pertussatti  
Dr. Ederson Renan Pacheco de Farias

#### **Ciência da Saúde**

Dr. Daniel Laiber  
Dra. Luisa Bonadiman

#### **Ciências Jurídicas**

Dr. Avelino Thiago  
Dr. James Melo de Sousa  
Dr. Manoel Coracy

#### **Educação Inclusiva**

Dra. Fábiana Roseana Souza Oliveira da Silva  
Dra. Karla Roberta Melo de Vasconcellos

#### **Tecnologia**

Dr. Flávio Lopes  
Dr. Geraldo Lúcio

#### **Editor Gerente**

**Rayane Priscila Santos de Souza**

#### **Editores de Seção**

**Karolayne Luana de Oliveira Silva**

Eloisa Bárbara Rodrigues Lima

#### **Equipe de Produção Editorial**

**Reviane Francy Silva da Silveira**

Priscila de Fátima Lima Schio

Lucas Teotônio Vieira

#### **Editor Técnico**

**Balbino Júnior**

#### **Administrador do Sistema OJS**

**Vitor Santos**

# VALORIZAÇÃO DO CAPITAL HUMANO EM AMBIENTES DE SAÚDE

## VALUING HUMAN CAPITAL IN HEALTHCARE ENVIRONMENTS

### VALORACIÓN DEL CAPITAL HUMANO EN ENTORNOS SANITARIOS

#### RESUMO

O artigo apresenta algumas reflexões a respeito da relação direta entre práticas de gestão estratégica de capital humano e a eficácia de sistemas e organizações de saúde. Objetivou-se realizar uma exposição de estudos empíricos cujos resultados evidenciam a importância da aplicação de uma gestão humanizada para impulsionar a produtividade e ajudar a alcançar os objetivos organizacionais. Afirma-se que o desenvolvimento de capacidades humanas favorece a melhoria do desempenho, das qualidades e dos recursos dos funcionários, o que é essencial para o crescimento e a produtividade da organização. Nesse contexto, a Gestão de Capital Humano (GCH) na saúde abrange uma ampla gama de práticas e processos voltados para a gestão e otimização eficazes da força de trabalho. Com relação à metodologia, realizou-se uma revisão bibliográfica do tipo descritiva e qualitativa em artigos científicos que tratam do tema. O referencial teórico indica que desenvolver oportunidades de carreira e comprometimento é especialmente importante para a equipe de enfermagem, que geralmente se sente insatisfeita devido à sensação de oportunidades limitadas de avanço na carreira. Assim, os gestores de saúde devem investir mais em treinamento formal e programas organizacionais para aprimorar as habilidades e competências dos funcionários relacionadas aos objetivos estratégicos da organização.

**Palavras-chave:** Gestão do capital humano; sistemas de saúde; humanização do trabalho.

#### ABSTRACT

This article presents some reflections on the direct relationship between strategic human capital management practices and the effectiveness of healthcare systems and organizations. The objective was to present empirical studies whose results highlight the importance of applying humanized management to boost productivity and help achieve organizational goals. It is argued that the development of human capabilities favors the improvement of employee performance, qualities, and resources, which is essential for organizational growth and productivity. In this context, Human Capital Management (HCM) in healthcare encompasses a wide range of practices and processes aimed at the effective management and optimization of the workforce. Regarding methodology, a descriptive and qualitative literature review was conducted on scientific articles addressing the topic. The theoretical framework indicates that developing career opportunities and commitment is especially important for the nursing staff, who generally feel dissatisfied due to a perceived limited opportunity for career advancement. Thus, healthcare managers should invest more in formal training and organizational programs to improve employees' skills and competencies related to the organization's strategic objectives.

**Keywords:** Human capital management; healthcare systems; humanization of work.

#### RESUMEN

Este artículo presenta algunas reflexiones sobre la relación directa entre las prácticas de gestión estratégica del capital humano y la eficacia de los sistemas y organizaciones de salud. El objetivo fue presentar estudios empíricos cuyos resultados resaltan la importancia de aplicar la gestión humanizada para impulsar la productividad y contribuir al logro de los objetivos organizacionales. Se argumenta que el desarrollo de las capacidades humanas favorece la mejora del desempeño, las cualidades y los recursos de los empleados, lo cual es esencial para el crecimiento y la productividad organizacional. En este contexto, la Gestión del Capital Humano (GCH) en salud abarca una amplia gama de prácticas y procesos orientados a la gestión y optimización efectiva de la fuerza laboral. En cuanto a la metodología, se realizó una revisión bibliográfica descriptiva y cualitativa de artículos científicos que abordan el tema. El marco teórico indica que el desarrollo de oportunidades y compromiso profesional es especialmente importante para el personal de enfermería, que generalmente se siente insatisfecho debido a la percepción de una oportunidad limitada de ascenso profesional. Por lo tanto, los gerentes de salud deberían invertir más en capacitación formal y programas organizacionales para mejorar las habilidades y competencias de

los empleados relacionadas con los objetivos estratégicos de la organización.

**Palabras clave:** Gestión del capital humano; sistemas de salud; humanización del trabajo.

## 1 INTRODUÇÃO

O capital humano pode ser considerado o recurso mais valioso e crucial de uma organização em saúde, uma vez que se trata da força de trabalho que garante a execução de todos os serviços. A esse respeito, Efimov, Lapteva e Mikhailova (2016) esclarecem que a ciência mundial utiliza vários indicadores de capital humano e vários métodos de medição e avaliação, sendo que a expressão “capital humano” se refere às qualidades inatas de mulheres e homens, como conhecimento, habilidades e bem-estar, que influenciam na produtividade econômica.

Os autores acrescentam que em 2018, o Banco Mundial (BM) iniciou o Índice de Capital Humano (ICP), que mede o impacto da saúde e da educação na produtividade potencial das gerações futuras. Nesse contexto, a Gestão de Capital Humano (GCH) na saúde abrange uma ampla gama de práticas e processos voltados para a gestão e otimização eficazes da força de trabalho dentro das organizações. “O Banco Mundial aposta na promoção de políticas públicas de educação e saúde como condição crucial para o desenvolvimento sustentável (Costa; Fonseca, 2020).

Dado o papel crítico dos profissionais de saúde na prestação de cuidados, além das funções típicas do setor de Recursos Humanos (RH), a Gestão de Capital Humano deve incluir estratégias que garantam o recrutamento, a retenção, o desenvolvimento e o engajamento de profissionais qualificados (Ali; Brannan, 2026). O objetivo é melhorar a qualidade do atendimento ao paciente, a eficiência operacional e o desempenho organizacional.

Atualmente, verifica-se que em muitos sistemas de saúde, a Gestão de Capital Humano tem recebido especial atenção por se tratar de um dos três principais insumos, sendo os outros dois principais o capital físico e os materiais de consumo (Cordeiro *et al.*, 2017). Ademais, o desempenho e os benefícios que um sistema saúde pode proporcionar dependem em grande parte do conhecimento, das habilidades e da motivação dos indivíduos responsáveis pela prestação de serviços.

Em um cenário de grandes mudanças organizacionais lideradas pela

revolução tecnológica em âmbito global, práticas de gestão humanizadas devem ser estimuladas, a fim de “reconhecer aspectos subjetivos, históricos e socioculturais dos trabalhadores. Humanização é o processo de transformação no modelo institucional de gerenciamento, valorizando a pessoa” (Adorno *et al.*, 2017, p. 3144).

Uma vez que a gestão eficaz de recursos humanos tem um forte impacto na performance positiva e no engajamento dos funcionários, podendo ajudar a melhorar os níveis de autoestima e comprometimento com a organização (Alolayyan; Alyahya; Omari, 2021), o artigo apresenta algumas reflexões a respeito da relação direta entre práticas de gestão estratégica de capital humano e a eficácia de sistemas e organizações de saúde.

Tem-se como objetivo geral apresentar o tema proposto com base no referencial teórico, e como objetivo específico realizar uma exposição de estudos empíricos cujos resultados evidenciam a importância da aplicação de uma gestão humanizada para impulsionar a produtividade e ajudar a alcançar os objetivos organizacionais.

## 2 REFERENCIAL TEÓRICO

Em 2003, Organização Mundial da Saúde (OMS) identificou que a questão mais crítica que um sistema de saúde enfrenta é a escassez de pessoas que o fazem funcionar, sendo necessário identificar os fatores que mais influenciam no desligamento dos funcionários do quadro das organizações (Alolayyan; Alyahya; Omari, 2021). No âmbito da saúde, a valorização dos funcionários, aliada ao fomento de uma cultura de segurança organizacional, pode garantir o bom desempenho das atividades laborais (Araújo, Santos, 2022).

Globalmente, as decisões de demissão dos funcionários são afetadas por fatores de atração e repulsão. Os fatores de atração incluem o equilíbrio entre vida pessoal e profissional, a aquisição de experiências, melhores remunerações e o aprimoramento das qualificações, e os fatores de repulsão incluem a falta de instalações, promoção, desenvolvimento de carreira e treinamento, gestão ineficaz e estresse (Alolayyan; Alyahya; Omari, 2021).

De acordo com Riviere (2023), é fato que na área da saúde, grande parte do capital humano é representada por profissionais de enfermagem, que assumem diversas funções, incluindo a gestão de recursos humanos, além de demandas específicas ao exercício da profissão. Em muitos estudos, verifica-se que os

profissionais enfrentam más condições de trabalho, remuneração inadequada e oportunidades limitadas de progressão na carreira em diversos tipos de sistemas de saúde (Cordeiro *et al.*, 2017).

No sentido de combater a ineficácia e aprimorar a gestão em saúde, no Brasil, foi criada a Política Nacional de Humanização (PNH), que objetiva promover inovações na produção de saúde, gestão e cuidado, com ênfase na qualificação permanente dos trabalhadores atuantes no Sistema Único de Saúde (SUS), uma vez que, “além de competências de habilidades técnicas, a saúde requer indivíduos aptos a assumirem funções de liderança na equipe, desenvolvendo ações reflexivas e decisões críticas” (Adorno *et al.*, 2017, p. 2144).

Destaca-se que, para seleção do capital humano na área da saúde, deve-se levar em conta seu “[...] conhecimento como contribuição para o alcance dos objetivos estabelecidos pelas organizações. Pois, o conhecimento é profundamente ligado a ação e ao comprometimento da pessoa em determinado contexto profissional” (Silveira; Florentino; Lopes, 2023, p. 93).

### 3 METODOLOGIA

A investigação metodológica desta pesquisa consistiu em uma revisão bibliográfica de caráter descritivo e com análise qualitativa, em estudos científicos produzidos por pesquisadores e/ou grupos de pesquisa acerca do tema. Realizou-se uma análise de conceitos e reflexões oriundas do referencial bibliográfico.

O material foi coletado em repositórios acadêmico-científicos (Repositório Capes; Biblioteca Digital Brasileira de Teses e Dissertações; SciELO; PubMed), com base nos descritores “gestão do capital humano”, “sistemas de saúde”, “humanização do trabalho”, e as pesquisas tiveram como critérios de inclusão: terem sido publicadas nos últimos 5 anos, em idioma pátrio ou estrangeiro, sendo suficiente para o atendimento dos objetivos pretendidos.

### 4 APRESENTAÇÃO DE RESULTADOS

Compreende-se que o capital humano impulsiona a produtividade e ajuda a alcançar os objetivos organizacionais. Trata-se de um componente fundamental para a área da saúde devido ao seu papel significativo no cuidado ao paciente, exigindo uma combinação multifacetada de competências, qualificações e atributos pessoais

(Ali; Brannan, 2026).

A fim de investigar práticas de humanização de recursos humanos em um ambiente hospitalar, os autores Adorno *et al.* (2017) realizaram uma pesquisa em seis serviços de atendimento de urgência, e 29 enfermeiros foram entrevistados. Afirma-se que “a adoção de políticas humanizadas visa a garantir um padrão de excelência na assistência aos usuários do SUS, [...], e, a gestão compartilhada é uma ferramenta de qualidade no gerenciamento e operacionalização de recursos humanos (Adorno *et al.*, 2017, p. 3144).

Entrevistas foram realizadas entre os anos de 2014 e 2015 e os discursos receberam um tratamento qualitativo. De modo geral, as respostas coletadas corroboraram a ideia de que:

Nas duas últimas décadas, os gerentes de saúde, para atuarem nas novas estruturas organizacionais, devem apresentar habilidades em trabalho em equipe condizentes ao ambiente hospitalar [...]. A gestão de recursos humanos deve visar o âmbito desenvolvimento dos trabalhadores e investir em educação continuada como ferramenta que contribui para a quebra de paradigmas no trabalho, tanto em ações do cuidado, como na formação e capacitação da equipe de enfermagem [...]. O número reduzido de pessoal provoca o desgaste da equipe de Enfermagem por sobrecarga ao atender a demanda reprimida. A estrutura física inadequada, que impede a presença do parceiro, foi destacada e a falta de materiais e insumos (Adorno *et al.*, 2017, p. 3148).

De modo conclusivo, o estudo identificou que o profissional de enfermagem que assume a função de gestor de equipe deve se munir de ferramentas e conhecimento para atuar de forma crítica e reflexiva, e isso se dá com capacitação perene e ressignificação curricular das instituições de educação.

É indispensável que o gestor se concentre em aplicar estratégias de gestão humanizada para construção de um ambiente organizacional salutar e favorável à atuação eficaz dos trabalhadores. “Assim, o enfermeiro deve se empenhar em ampliar competências elencadas no saber agir, comunicar, aprender, assumir responsabilidades e ter uma visão estratégica em relação às ações de saúde (Adorno *et al.*, 2017, p. 3149). Nesse sentido, é sempre necessário promover ações relacionadas à PNH, em consonância aos princípios do SUS.

Já na pesquisa de Alolayyan, Alyahya e Omari (2021), buscou-se analisar a relação entre as boas práticas estratégicas de gestão para o fomento do comprometimento do funcionário, sob o argumento de que a gestão eficaz de recursos humanos aumenta o engajamento com a organização. Os autores aplicaram um questionário, e a população foi composta por médicos, enfermeiros e

técnicos de saúde que trabalhavam em cinco instituições, no país Jordânia. Um total de 514 questionários foram respondidos.

O comprometimento se reflete no desempenho dos funcionários de uma organização. Além disso, “o desenvolvimento de capacidades humanas favorece a melhoria do desempenho, das capacidades e dos recursos dos funcionários, o que é essencial para o crescimento e a produtividade da organização” (Alolayyan; Alyahya; Omari, 2021, p. 159, tradução nossa).

Conclui-se que, os gestores de RH em hospitais devem alcançar um nível mais estratégico e em consonância com a visão e a missão do hospital. Os funcionários da área da saúde que recebem treinamento profissional, educação e desenvolvimento oficiais têm menos probabilidade de deixar suas organizações ou procurar outra oportunidade, e isso destaca o crescimento e o desenvolvimento de carreira (Alolayyan; Alyahya; Omari, 2021).

Por sua vez, Abdulkareem e Adekunle (2025) escolheram como tema de estudo o efeito das práticas de gestão estratégica de recursos humanos na evasão de capital humano, em hospitais selecionados no território da cidade de Abuja, na Nigéria. De acordo com os autores, o desafio persistente da fuga de capital humano no setor de saúde da Nigéria tem levantado preocupações significativas sobre a sustentabilidade da prestação de serviços.

A migração de profissionais qualificados, particularmente médicos, enfermeiros e outros trabalhadores essenciais da saúde, continua a prejudicar a eficiência e a qualidade das instituições da região estudada, “e estudos indicam que as más condições de trabalho, as limitadas oportunidades de progressão na carreira, a remuneração inadequada e as políticas organizacionais desfavoráveis” (Abdulkareem; Adekunle, 2025, p. 334, tradução nossa), são os principais fatores que contribuem para a rotatividade de funcionários.

O estudo foi conduzido em diversos hospitais, representativos de diferentes categorias hospitalares, o que garantiu a diversidade da amostra para melhores análises. A amostra foi composta por 353 sujeitos de pesquisa que responderam a um questionário para analisar a relação entre as práticas de estratégias de gestão de recursos humanos e o êxodo do setor de saúde, conforme esclarecem os autores.

Como conclusão, verificou-se que as práticas estratégicas de gestão de recursos humanos influenciam significativamente a retenção de profissionais. A

análise sugere que os profissionais têm maior probabilidade de permanecer em instituições que oferecem oportunidades regulares de desenvolvimento de habilidades e planos de carreira (Abdulkareem; Adekunle, 2025).

Outros aspectos, como práticas de recrutamento, remuneração e benefícios também demonstraram um efeito estatisticamente significativo e positivo, indicando que mecanismos de contratação transparentes, justos e estratégicos contribuem para a lealdade da equipe. Sendo assim, devem ser aplicadas novas estruturas de gestão deliberadas e orientadas por estratégia, que priorizem o desenvolvimento dos funcionários, o recrutamento equitativo e uma estrutura sustentável (Abdulkareem; Adekunle, 2025).

Os resultados dos artigos analisados corroboram a ideia de que investir em capital humano é a melhor alternativa para o desenvolvimento organizacional, especialmente na área da saúde na qual o aprimoramento dos profissionais é fator de grande impacto nos serviços oferecidos. As pesquisas, realizadas em locais distintos e com profissionais que atuam diversos setores da área da saúde, demonstram que as dificuldades enfrentadas na gestão de pessoas são semelhantes e, portanto, é possível adotar iniciativas já que foram comprovadas como bem-sucedidas em outros locais, para fins de gestão estratégica e eficiente dos trabalhadores.

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Com base nos estudos pesquisados, afirma-se que o capital humano de uma organização é um aspecto de relevância indiscutível, que requer especial atenção no sentido de fornecer assistência à saúde de alta qualidade. Muitas são as dificuldades enfrentadas por sistemas de saúde em todo o mundo, no que diz respeito a uma boa gestão de recursos humanos, tais como baixo orçamento, falta de congruência entre os valores das diferentes partes interessadas, taxas de absenteísmo, altas taxas de rotatividade e baixa qualificação dos profissionais.

O referencial teórico indica que desenvolver oportunidades de carreira e comprometimento é especialmente importante para a equipe de enfermagem, que geralmente se sente insatisfeita devido à sensação de limitação no avanço na carreira. Assim, os gestores de saúde devem investir em treinamento formal e programas organizacionais para aprimorar as habilidades e competências dos funcionários relacionadas aos objetivos estratégicos da organização.

Concluiu-se ainda, que as estratégias de retenção devem ir além dos aumentos salariais e focar na criação de ambientes de trabalho favoráveis, oportunidades de ascensão e sistemas de reconhecimento. Isso é fundamental para enfrentar a atual crise da força de trabalho, que continua a ameaçar a prestação de serviços e os resultados em saúde pública em muitas regiões do mundo.

## 6 REFERÊNCIAS

- ABDULKAREEM, F. O.; ADEKUNLE, O. B. Effect of strategic human resource management practices on human capital flight in selected hospitals in the federal capital territory, Abuja. *African Journal of Management and Business Research*, v. 19, n. 1, 2025. Disponível em: <https://doi.org/10.62154/ajmbr.2025.019.01026>. Acesso em: 10 jan. 2026.
- ADORNO, A. M. N. G.; MARTINS, C. A.; MATTOS, D. V.; TYRRELL, M. A. R.; ALMEIDA, C. C. O. F. Gestão hospitalar como ferramenta do cuidado. *Rev Enferm UFPE on line*, v.11, n. 8, 2017. Disponível em: <https://doi.org/10.5205/reuol.11064-98681-4-ED.1108201720>. Acesso em: 10 Jan. 2026.
- ALI, S. A.; BRANNAN, G. D. Human capital. *StatPearls*, 2025. Disponível em: <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/books/NBK614163/?report=printable>. Acesso em: 10 jan. 2026.
- ALOLAYYAN, M. N.; ALYAHYA, M. S.; OMARI, D. A. Strategic human resource management practices and human capital development: The role of employee commitment. *Problems and Perspectives in Management*, v. 19, n. 2. Disponível em: [https://doi:10.21511/ppm.19\(2\).2021.13](https://doi:10.21511/ppm.19(2).2021.13). Acesso em: 10 jan. 2026.
- ARAÚJO, A. C. A.; SANTOS, A. P. Gestão de organizações de segurança pública: uma análise da cultura de segurança. *Revista Brasileira de Segurança Pública*, v. 16, n. 2, 2020. Disponível em: <https://share.google/4R1VNsLu9TjefObvG>. Acesso em: 10 jan. 2026.
- CORDEIRO, A. L.A.O.; FERNANDES, J. D.; MAURÍCIO, D. A. L. L. D.; SILVA, R. M.O.; BARROS, C. S. M. A.; ROMANO, C. M. C. Capital humano na gestão das enfermeiras em hospitais. *Revista Escola de Enfermagem*, v. 51, 2017. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/S1980-220X2016030203232>. Acesso em: 10 jan. 2026.
- COSTA, N. R.; FONSECA, E. M. O Índice de Capital Humano: um desafio para o Brasil. *Revista Ciência e Saúde Coletiva*, v. 25, n. 9, 2020. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/1413-81232020259.32832018>. Acesso em: 10. jan. 2026.

EFIMOV, V.; LAPTEVA, A.; MIKHAILOVA, E. I. The Concept of Human Capital – the Need for an Interdisciplinary Synthesis. *Journal of Siberian Federal University Humanities & Social Sciences*, v. 11, n. 9, 2016. Disponível em: [10.17516/1997-1370-2016-9-11-2664-2680](https://doi.org/10.17516/1997-1370-2016-9-11-2664-2680). Acesso em: 10 jan. 2026.

RIVIERE, R. *Gestão de pessoas na saúde: o que é e como colocar em prática*. Versatilis, 2023. Disponível em: <https://versatilis.com.br/gestao-de-pessoas-na-saude/>. Acesso em: 10 jan. 2026.

SILVEIRA, G. C.; FLORENTINO, A. O.; LOPES, A. Importância do capital humano dentro da gestão estratégica hospitalar. *Experiências em Gestão em Saúde na Enfermagem*, 2023. Disponível em: <https://doi.org/10.22533/at.ed.9672327069>. Acesso em: 10. jan. 2026.

