

**UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL  
ESCOLA DE ADMINISTRAÇÃO / FACULDADE DE MEDICINA  
CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO EM GESTÃO EM SAÚDE**

**Mariana Kirch Assumpção**

**ESTRATÉGIAS EMPREGADAS PARA REDUZIR A INSATISFAÇÃO NO  
TRABALHO EM ESTABELECIMENTOS DE SAÚDE: UMA REVISÃO  
BIBLIOGRÁFICA DE 2012-2022**

**Porto Alegre  
2022**

Mariana Kirch Assumpção

**ESTRATÉGIAS EMPREGADAS PARA REDUZIR A INSATISFAÇÃO NO  
TRABALHO EM ESTABELECIMENTOS DE SAÚDE: uma revisão bibliográfica  
de 2012-2022**

Trabalho de conclusão de curso de Especialização apresentado ao Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade Federal do Rio Grande do Sul, como requisito parcial para a obtenção do título de Especialista em Gestão em Saúde.

Orientadora: Prof. Ms. Ana Carolina Einsfeld  
Mattos

Porto Alegre  
2022

**UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL**

Reitor: Prof. Dr. Carlos André Bulhões Mendes

Vice-reitora: Profa. Dra. Patrícia Helena Lucas Pranke

**ESCOLA DE ADMINISTRAÇÃO**

Diretor: Prof. Dr. Takeyoshi Imasato

Vice-diretor: Prof. Dr. Denis Borenstein

**COORDENAÇÃO DO CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO EM GESTÃO EM SAÚDE**

Coordenador Geral: Prof. Dr. Ronaldo Bordin

Coordenador de Ensino: Prof. Dr. Guilherme Dornelas Camara

CIP - Catalogação na Publicação

Assumpção, Mariana Kirch

Estratégias empregadas para reduzir a insatisfação no trabalho em estabelecimentos de saúde: Uma revisão bibliográfica de 2012-2022 / Mariana Kirch Assumpção.

-- 2022.

37 f.

Orientadora: Ana Carolina Einsfeld Mattos.

Trabalho de conclusão de curso (Especialização) -- Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Escola de Administração, Especialização em Gestão em Saúde, Porto Alegre, BR-RS, 2022.

1. satisfação no trabalho. 2. profissionais da saúde. 3. trabalho. 4. gestão em saúde. I. Einsfeld Mattos, Ana Carolina, orient. II. Título.

Elaborada pelo Sistema de Geração Automática de Ficha Catalográfica da UFRGS com os dados fornecidos pelo(a) autor(a).

**Escola de Administração da UFRGS**

Rua Washington Luiz, 855, Bairro Centro Histórico

CEP: 90010-460 – Porto Alegre – RS

Telefone: 3308-3801

E-mail: gestaoemsaude@ufrgs.br

Mariana Kirch Assumpção

**ESTRATÉGIAS EMPREGADAS PARA REDUZIR A INSATISFAÇÃO NO  
TRABALHO EM ESTABELECIMENTOS DE SAÚDE: uma revisão bibliográfica  
de 2012-2022**

Trabalho de conclusão de curso de Especialização apresentado ao Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade Federal do Rio Grande do Sul, como requisito parcial para a obtenção do título de Especialista em Gestão em Saúde.

Aprovada em 06 de dezembro de 2022.

**Banca Examinadora**

---

Examinador(a): Prof. Dr. Ronaldo Bordin

---

Examinador(a): Prof. Ms. Janice Maria Koch

---

Orientador(a): Prof. Ms. Ana Carolina Einsfeld Mattos

## RESUMO

**Introdução:** Os profissionais da saúde estão expostos a questões bastante específicas relacionadas ao seu ambiente de trabalho, onde estão presentes fatores causadores de insatisfação que podem interferir na qualidade de vida dos indivíduos e no trabalho prestado. **Objetivo:** O objetivo do presente estudo foi analisar a produção científica dos últimos 10 anos quanto ao tema das estratégias empregadas para reduzir a insatisfação no trabalho em estabelecimentos de saúde. **Métodos:** Trata-se de uma revisão integrativa da literatura com consulta realizada nas bases de dados da Biblioteca Virtual em Saúde (BVS) e Scientific Electronic Library Online (SciELO). A estratégia de busca utilizou os termos: “estratégias AND satisfação OR insatisfação AND profissionais da saúde”; e “trabalho AND satisfação OR insatisfação AND saúde”. Foram encontrados 403 textos, sendo que, após a aplicação dos critérios de exclusão pré-definidos, restaram sete artigos. **Resultados:** Foram identificadas estratégias realizadas no âmbito individual (realizadas por iniciativa dos profissionais) e no âmbito organizacional (aplicadas pela instituição). As estratégias encontradas nos estudos se referem ao desenvolvimento emocional e físico dos profissionais, a realização de atividades de lazer e o apoio familiar, além da busca por atualização profissional constante. No âmbito organizacional, encontram-se estratégias como a realização de ações de educação continuada e de conscientização coletiva e o incentivo ao trabalho em equipe. Quanto ao nível de atenção onde atuam os profissionais, foi possível observar que, apesar de expostos a fatores de insatisfação diferentes, são tomadas estratégias semelhantes. **Conclusão:** A literatura indicou que existe um número restrito de estudos onde estratégias de redução da insatisfação estão de fato sendo aplicadas. Portanto, se faz necessário a estruturação dos profissionais em relação aos fatores causadores de insatisfação e um olhar mais atento por parte das instituições de trabalho na saúde para a aplicação de estratégias em âmbito coletivo. Quanto ao nível de atenção à saúde onde os profissionais atuam, foi possível identificar direções para a criação de estratégias de acordo com as reais necessidades dos profissionais.

**Palavras-chave:** satisfação no trabalho; profissionais da saúde; trabalho; gestão em saúde.

## STRATEGIES EMPLOYED TO REDUCE WORK DISSATISFACTION IN HEALTH CARE FACILITIES: a literature review from 2012-2022

### ABSTRACT

**Introduction:** Health professionals are exposed to very specific issues related to their work environment, where there are factors that cause dissatisfaction that can interfere with the quality of life of individuals and the work provided. **Objective:** The objective of the present study was to analyze the scientific production of the last 10 years on the topic of strategies used to reduce job dissatisfaction in health facilities. **Methods:** This is an integrative literature review and the consultation was performed in the Biblioteca Virtual em Saúde (BVS) and Scientific Electronic Library Online (SciELO) databases. The search strategy used the terms: "strategies AND satisfaction OR dissatisfaction AND health professionals"; and "work AND satisfaction OR dissatisfaction AND health". A total of 403 texts were found, and, after applying the pre-defined exclusion criteria, 07 articles remained. **Results:** Strategies carried out at the individual level (performed at the initiative of professionals) and at the organizational level (applied by the institution) were identified. The strategies found in the studies refer to the emotional and physical development of professionals, performing leisure activities and family support, in addition to the search for constant professional updating. At the organizational level, there are strategies such as carrying out continuing education and collective awareness actions and encouraging teamwork. As for the level of care where professionals work, it is possible to observe that, despite being exposed to different dissatisfaction factors, similar strategies are adopted. **Conclusion:** The literature indicated that there is a limited number of studies where dissatisfaction reduction strategies are actually being applied. Therefore, it is necessary to prepare professionals in relation to the factors that cause dissatisfaction and a more detailed evaluation on the part of health work institutions for the application of strategies at the collective level. As for the level of health care where professionals work, it was possible to identify directions for creating strategies according to the real needs of professionals.

**Keywords:** job satisfaction; health professionals; job; health management.

## LISTA DE QUADROS

Quadro 1: Fatores causadores de insatisfação profissional	14
Quadro 2: Síntese dos estudos incluídos na análise por título/autor;Meio de publicação/Ano;Nível de Atenção à Saúde;Experiência relatada;Estratégia de âmbito individual;Estratégia de âmbito organizacional	22

## **LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS**

APS – Atenção Primária à Saúde

ESF – Estratégia de Saúde da Família

ILPI – Instituição de Longa Permanência para Idosos

NASF– Núcleo de Apoio à Saúde da Família

USF– Unidade de Saúde da Família

## SUMÁRIO

<b>1 INTRODUÇÃO</b>	<b>9</b>
<b>2 JUSTIFICATIVA</b>	<b>11</b>
<b>3 OBJETIVOS</b>	<b>12</b>
3.1 Objetivo Geral	12
3.2 Objetivos específicos	12
<b>4 REFERENCIAL TEÓRICO</b>	<b>13</b>
4.1 Satisfação e insatisfação dos profissionais no ambiente de trabalho	13
4.2 Satisfação e insatisfação no ambiente de trabalho: níveis de atenção à saúde	15
4.2.1 Atenção Primária	16
4.2.2 Atenção Secundária	17
4.2.3 Atenção Terciária	17
<b>5 METODOLOGIA</b>	<b>19</b>
<b>6 RESULTADOS</b>	<b>21</b>
<b>7 DISCUSSÃO</b>	<b>26</b>
7.1 Satisfação e insatisfação dos profissionais de Saúde	26
7.2 Satisfação e insatisfação no ambiente de trabalho: níveis de atenção à saúde	28
<b>CONCLUSÃO</b>	<b>31</b>
<b>REFERÊNCIAS</b>	<b>33</b>

## 1 INTRODUÇÃO

O trabalho é um dos meios que gera reconhecimento do homem como indivíduo único e parte integrante da sociedade. A partir da função que ele ocupa, tende a buscar satisfação e garantir determinado nível de qualidade de vida, de acordo com Wisniewski et al (2015).

Nesta busca por satisfação, diversos fatores interferem no processo, alguns são tangíveis outros intangíveis, podendo ser relacionados a fatores trabalhistas, fatores pessoais e que envolvem a coletividade. Sua interferência e percepção no cotidiano laboral pode variar entre os indivíduos e ambientes, com diferentes intensidades, considerando as subjetividades do ser, experiências anteriores, fatores sociais, psicossociais e culturais (LOCKE, 1969; FRASER, 1983)

Quando consideramos especificamente o ambiente de trabalho das instituições de saúde, de forma geral, observa-se fatores causadores de estresse e insatisfação específicos do setor, que envolvem o processo saúde-doença, fatores emocionais e a relação com os pacientes (BORDIGNON et al, 2015).

Ao considerar o ambiente de trabalho dos serviços de saúde, é importante contextualizar as diferentes atividades laborais em cada nível de complexidade. Na Atenção Primária o trabalho realizado tem um nível de complexidade e com uma demanda emocional baixa, porém com a presença de muita burocratização do trabalho (VITALI et al, 2020). As instabilidades na demanda, a falta de recursos humanos e físicos, a remuneração, as dificuldades de relacionamento entre a equipe multiprofissional, além da falta de reconhecimento por parte do usuário são fatores presentes no cotidiano de trabalho destes profissionais (NEY e RODRIGUES, 2012; VITALI et al, 2020).

No nível secundário, os profissionais estão expostos a fatores estressores como o trabalho em turnos, o excesso de demanda, as dificuldades de relacionamento entre a equipe e a proximidade constante com pacientes e familiares em atendimento nos serviços de atenção secundária, conforme os estudos de Martins et al (2007) e Bordignon et al (2015). No nível terciário, o trabalho se dá em ambientes que prestam serviços de alta complexidade, desta forma, estão presentes nos ambientes de trabalho o excesso de demandas, a sobrecarga, a exposição emocional intensa, de acordo com Aguiar et al (2021) e Vara e Queirós (2009).

No setor saúde, o fator humano é apenas um dos tópicos a serem gerenciados, porém é através destes atores do processo que os serviços são prestados aos pacientes. Sendo assim, os resultados institucionais somente são atingidos, com sua inferência e ação, evidentemente, utilizando-se de outras ferramentas tangíveis e intangíveis, o que evidencia a importância do assunto.

Considerando a relevância do trabalho na existência humana e a busca por maior qualidade de vida no ambiente laboral, visto que existem diversos fatores causadores de insatisfação, chegamos ao questionamento que norteia este estudo: Quais estratégias são aplicadas para reduzir a insatisfação dos trabalhadores no ambiente de trabalho da área da saúde?

## 2 JUSTIFICATIVA

Do ponto de vista de contribuição para a sociedade, o estudo pretende instigar a valorização das relações de trabalho, uma vez que o trabalho é para o homem fonte de realização e meio para suprir demandas diversas dignamente, conforme citado por Nunes et al (2010, p.253), “o trabalho não é, somente, um meio para assegurar o sustento material, mas, também, determina a formação da identidade pessoal e das suas relações no contexto das organizações, sociedades, equipes e grupos.”

O trabalho, como atividade humana, é permeado de inferências do indivíduo e o fator da satisfação no trabalho pode variar de acordo com a concepção de cada um, de acordo com princípios e valores. Locke (1969) define a satisfação no trabalho como sendo o estado emocional prazeroso resultante da avaliação que o trabalhador tem sobre o seu trabalho ou na realização de seus valores por meio deste.

E ainda, conforme Fraser (1983), a satisfação no trabalho é um fenômeno complexo e sua percepção pode variar de pessoa para pessoa, em cada circunstância e também ao longo do tempo para a mesma pessoa. Locke (1969), reforça que as causas para a satisfação no trabalho não estão ligadas somente aos indivíduos e nem somente no trabalho e sim na relação entre ambos.

Assim sendo, entende-se a importância do tema em questão tanto do ponto de vista social, como também gerencial, pois existe grande influência do fator satisfação no ambiente de trabalho com os resultados atingidos e com o bem estar geral da equipe, gerando consequências para os trabalhadores, gestores, pacientes e para a sociedade em geral.

### **3 OBJETIVOS**

#### **3.1 Objetivo Geral**

Identificar a produção científica quanto ao tema das estratégias empregadas para reduzir a insatisfação no trabalho em estabelecimentos de saúde.

#### **3.2 Objetivos específicos**

- Realizar um levantamento bibliográfico dos estudos que tratam da satisfação/ insatisfação dos profissionais nos serviços de saúde brasileiros;
- Sistematizar os textos selecionados segundo autor, ano e periódico de publicação, objetivos e estratégias encontradas.
- Comparar a partir dos artigos selecionados as estratégias empregadas nos 3 níveis de atenção à saúde (atenção primária, secundária e terciária);

## 4 REFERENCIAL TEÓRICO

Martinez et al (2004) apontam a complexidade do fenômeno da satisfação no trabalho, devido a subjetividade da questão e da influência de forças internas e externas ao ambiente, que podem afetar a saúde física e mental do trabalhador, interferindo diretamente em seu comportamento. Reforçando a mesma ideia, Marqueze e Moreno (2005, p.72), observam que a satisfação “interfere no processo saúde-doença dos indivíduos e conseqüentemente no ambiente de trabalho e também na vida pessoal.”

Sob ponto de vista gerencial, Siqueira e Kurcgart (2012), afirmam que:

Nos dias de hoje, empresas bem sucedidas buscam valorizar os recursos humanos, que constituem seu principal patrimônio. Também estão desenvolvendo a consciência da necessidade de investir em treinamento e qualidade de vida no trabalho, pois, para se inserir de forma vantajosa no mundo globalizado, faz-se necessário manter funcionários saudáveis, motivados e qualificados (SIQUEIRA e KURCGART, 2012, p.152).

Considerando o objeto deste estudo, o profissional da saúde, como sendo aquele que realiza sua atividade laboral em ambiente que promove cuidados de saúde à população, independente do âmbito, público ou privado, o porte da instituição, o nível de atenção e a complexidade dos serviços prestados pelo estabelecimento. Os profissionais de saúde são aqueles que buscam no cuidado com o outro, obter meios e condições necessárias para sua sobrevivência e realização pessoal.

### 4.1 Satisfação e insatisfação dos profissionais no ambiente de trabalho

Quando se refere à satisfação no ambiente de trabalho e a qualidade do serviço prestado, Nunes et al (2010, p.253), apontam que “quanto maiores forem os fatores de satisfação, maior poderá ser o empenho do profissional em prestar uma assistência qualificada, refletindo um serviço de melhor qualidade.”

A satisfação ou insatisfação com o aspecto profissional tem conseqüências positivas ou negativas, de acordo com Hernández (2007), que refletem em outros níveis da vida do indivíduo. Nunes et al (2010, p. 254) aponta que “a satisfação no trabalho é a somatória de diferentes elementos que compõem o mundo pessoal e profissional”. Os fatores que levam à satisfação ou insatisfação, estão relacionados a diferentes categorias de variáveis e suas definições podem variar entre autores. Dentre eles estão os aspectos trabalhistas, caracterizado por fatores como remuneração, carga horária, promoções e benefícios; aspectos de infraestrutura como

as condições de trabalho e do ambiente físico, disponibilidade de insumos; aspectos de relacionamento interpessoal, seja entre a equipe e com gestores; aspectos profissionais como de crescimento pessoal e perspectiva de carreira, estabilidade na profissão, dentre outros (MARTINS et al, 2007; NUNES et al, 2010; VITALI et al, 2020).

Quando se observa o âmbito do trabalho em saúde, existem fatores específicos pelos quais os profissionais da saúde estão expostos, como citado por Rosa e Carlotto (2005, p.02), “o trabalhador que atua em instituições hospitalares está exposto a diferentes estressores ocupacionais que afetam diretamente o seu bem estar.”

Existem diversos aspectos estressores que podem levar à insatisfação no ambiente laboral em saúde, são citados por Rosa e Carlotto (2005, p. 02), “as longas jornadas de trabalho, o número insuficiente de pessoal, a falta de reconhecimento profissional, a alta exposição do profissional a riscos químicos e físicos e o contato constante com o sofrimento, a dor e muitas vezes a morte.”

Martins et al (2007) aponta que os sujeitos insatisfeitos no trabalho tendem a ficar doentes, principalmente no que tange às doenças emocionais e grau de satisfação e também de motivação pode afetar a harmonia e a estabilidade no trabalho. Além de que os trabalhadores satisfeitos têm taxas de absenteísmo mais baixas. Quando se trata dos profissionais de saúde, a insatisfação no trabalho pode prejudicar a qualidade da assistência prestada aos usuários e até ocasionar acidentes, conforme Ozanam et al (2019).

O Quadro 1, apresenta os principais fatores apontados na literatura como geradores de insatisfação no ambiente de trabalho.

Quadro 1- Fatores causadores de insatisfação profissional

Remuneração	Relacionamento da equipe
Carga excessiva de trabalho	Relacionamento com a chefia
Falta de reconhecimento profissional	Status profissional
Oportunidade de crescimento e promoções	Autonomia no trabalho
Interferência de fatores pessoais	Disponibilidade de recursos
Qualidade do ambiente físico	Carga horária de trabalho

Fonte: Elaborado pela autora

Dentre os fatores elencados para o sentimento de satisfação, estão o gosto pela profissão, a remuneração adequada para o cargo exercido, o acesso ao local de

trabalho, uma relação harmoniosa com os demais, a possibilidade de crescimento e o reconhecimento profissional (NUNES et al, 2010)

Nunes et al (2010) aponta também que a satisfação no trabalho envolve a necessidade de segurança na condição de trabalho oferecida, incluindo a carga horária e o ambiente de trabalho. No estudo de Bordignon et al (2015), a melhora e recuperação do paciente, o reconhecimento ao profissional, a possibilidade de ajudar o outro e promover o bem-estar do ser humano que precisa de cuidado, emergiram como principais motivos de satisfação.

Vitali et al (2020) citam fatores de satisfação de diferentes categorias, como a educação continuada, a autonomia, a responsabilidade e estimulação intelectual, o trabalho e comunicação da equipe, além de recompensas pessoais, prestígio e realização profissional.

#### 4.2 Satisfação e insatisfação no ambiente de trabalho: níveis de atenção à saúde

A Lei nº 8.080/90 estabeleceu as diretrizes e princípios do Sistema Único de Saúde, dentre eles a hierarquização da atenção à saúde. Desta forma, foi adotada a segmentação dos níveis de atenção, sendo eles: Atenção Primária, entendida como o primeiro nível da atenção à saúde no SUS que emprega tecnologia de baixa densidade com um rol de procedimentos mais simples e baratos, que atendam significativamente as demandas da população (CONASS, 2007), ações de prevenção e promoção à saúde; Atenção Secundária (ou média complexidade ambulatorial) é composta por ações e serviços que visam atender problemas e agravos de saúde da população, cuja complexidade da assistência demande a disponibilidade de profissionais especializados e a utilização de recursos tecnológicos para o apoio diagnóstico e tratamento (CONASS, 2007), exemplos de atendimentos realizados na atenção secundária compreendem consultas ambulatoriais de especialidades médicas e odontológicas, atendimentos de urgência e emergência, atendimentos em saúde mental, exames laboratoriais e de imagem e cirurgias (ERDMANN et al, 2013); e a Atenção Terciária (ou alta complexidade), caracterizada pelo conjunto de procedimentos que envolve alta tecnologia e alto custo, acesso a serviços qualificados, integrados aos demais níveis de atenção à saúde (QUINELLATO, 2009; CONASS, 2007).

Assim sendo, os diferentes níveis de complexidade da saúde podem expor seus profissionais a diferentes configurações, ambientes e expectativas que por sua vez podem interferir na realização do trabalho e, conseqüentemente na satisfação ou insatisfação.

#### 4.2.1 Atenção Primária

A Atenção Primária em Saúde (APS), por exemplo, tem características específicas, conforme citado por Vitali et al (2020, p.08), “devido à variedade das demandas na APS exige-se que os profissionais guiem sua prática conforme as necessidades da área”.

Dentre os aspectos citados no estudo, o horário de trabalho diurno, é um dos fatores de satisfação mais recorrentes na carreira dos profissionais da APS, assim como a oportunidade de Educação Continuada, a capacidade de absorção e direcionamento da demanda pela rede junto ao acompanhamento do paciente. E ainda, outra questão está relacionada aos regulamentos do trabalho, quanto menor a complexidade dos regulamentos, maior a satisfação dos profissionais, considerando o excesso de burocracia. (VITALI et al 2020).

Nunes et al (2020) abordam o ponto de vista dos gestores no trabalho na APS, sendo o relacionamento da equipe, a resolutividade da assistência e o bom relacionamento com os usuários os principais motivos de satisfação e o déficit na força de trabalho e nos equipamentos e instrumentos de trabalho, além da baixa capacitação para a gestão e a falta de suporte das autoridades, falta de autonomia e excesso de atividades com principais causadores de insatisfação.

Apontados também como fatores de insatisfação, a carga de trabalho excessiva, o excesso de atividades administrativas ocasiona pouco contato com os pacientes, podendo gerar alta rotatividade dos profissionais. Já Moreira et al (2016) aborda questões como impasses na relação interpessoal da equipe, dificuldade em realizar atribuições específicas da profissão, organização da demanda espontânea e do serviço e o gerenciamento de recursos materiais como fatores de desgaste das equipes. Ainda, a falta de reconhecimento por parte dos pacientes, além da visão de falta de qualidade do serviço, pelo fato deste ser público. (VITALI et al, 2020)

Estudo de Ney e Rodrigues (2012), aborda a insatisfação dos médicos atuantes na Estratégia de Saúde na Família (ESF), sendo que os principais fatores causadores

de insatisfação por parte desta categoria envolvem desde estrutura física e equipamentos do ambiente de trabalho, a quantidade de usuários inscritos na unidade, ocasionando excesso de demanda, a política de recursos humanos da administração, a remuneração, a dificuldade de diálogo interprofissional e até a falta de atividades de educação continuada.

Em relação ao nível de atenção primário, Moreira et al (2016, p. 2113) afirmam que por ser “um nível que considera a singularidade, integralidade e inserção sociocultural, percebe-se que os trabalhadores convivem com desafios cotidianos que acabam por afetar todas as dimensões de suas vidas.” Em contrapartida, Vitali et al (2020) apontam que diferente do trabalho nos cuidados secundários e no ambiente hospitalar, o trabalho na APS gera aos profissionais baixo impacto emocional.

#### 4.2.2 Atenção Secundária

Neste ambiente, de acordo com Bordignon et al (2015), fatores como a piora do quadro do paciente, o relacionamento com os familiares e até o óbito dos pacientes, atinge os profissionais diretamente envolvidos no cuidado. Também, de acordo com Martins et al (2007), a carga horária exaustiva dos plantões, o relacionamento com a equipe, o absenteísmo dos colegas que ocasionam a sobrecarga de trabalho, são alguns dos fatores causadores de insatisfação. Além disso, fatores como o desvio de função e a falta de liderança por parte dos superiores, foram tópicos referidos pelos enfermeiros insatisfeitos no estudo de Scussiato et al (2019).

Por outro lado, o vínculo afetivo com pacientes em tratamentos longos e o sucesso no tratamento são fatores positivos, que trazem afinidade com a profissão. Outro ponto importante citado por Martins et al (2007), é sobre a satisfação dos trabalhadores quando o paciente expressa gratidão e reconhecimento pelo seu trabalho.

Aguiar et al (2020) referem em estudo que a motivação no trabalho da enfermagem está relacionada a questões de organização, remuneração e condições de trabalho, além do prazer em trabalhar diretamente com o paciente, com o processo de cuidar e a interação entre o cuidador e paciente.

#### 4.2.3 Atenção Terciária

Estudo de Mendes et al (2013) com profissionais da saúde de emergência na alta complexidade aponta que a realização profissional é a principal motivação para o trabalho, as relações com colegas, assim como, a importância da sua profissão para sociedade e o salário são boas motivações para o trabalho.

Já especificamente em serviços de urgência e emergência, os profissionais estão especialmente expostos a situações emocionalmente intensas, conforme citado por Vara e Queirós (2009), com a necessidade de tomar decisões sob pressão, com urgência e em condições de risco ou limitação de recursos.

No contexto de atenção terciária, fatores que causam desmotivação na equipe podem proporcionar impacto relevante, atingindo esferas assistenciais e comprometendo a assistência de enfermagem ao paciente hospitalizado, de acordo com Medeiros et al (2022). Estudo de Aguiar et al (2022), cita os fatores que geram falta de motivação na atenção terciária, sendo os pontos mais abordados na literatura a falta de condições de trabalho, como recursos materiais e estrutura física, excesso de demandas e sobrecarga de trabalho.

Aguiar et al (2022, p.07), apontam que “os principais fatores para motivar a equipe na atenção terciária consistem no reconhecimento do trabalho prestado, a remuneração e questões de afinidade relacionadas à profissão.” A questão do reconhecimento é corroborada por De Pol et al (2014), bem como a necessidade dos profissionais de serem vistos como aqueles que cuidam de pessoas que apresentam questões importantes que devem ser debatidas entre os demais.

Diante de todas estas questões, evidencia-se a importância da introdução de estratégias que forneçam condições favoráveis aos profissionais de saúde, independente do setor de atuação, mediante a importância da categoria para a sociedade e aos diversos fatores a que estão expostos.

## 5 METODOLOGIA

A revisão da literatura é um passo para a construção do conhecimento científico, de acordo com Botelho et al (2011), é através desse processo que novas teorias surgem e também são reconhecidas lacunas e oportunidades para o surgimento de novas pesquisas.

O presente estudo, é do tipo revisão integrativa, que de acordo com Souza et al (2010), é aquela que, determina o conhecimento atual sobre uma temática específica e visa identificar, analisar e sintetizar resultados de estudos sobre o assunto, neste caso, as estratégias para redução da insatisfação do profissional da saúde no ambiente de trabalho. Botelho et al (2011, p.127) acrescenta que, este método de pesquisa “objetiva traçar uma análise sobre o conhecimento já construído em pesquisas anteriores sobre um determinado tema.”

Para esta pesquisa, procedeu-se as seguintes etapas: seleção do tema e dos descritores, definição das bases de dados para busca, estabelecimento dos critérios para seleção da amostra, construção de um formulário para registro dos dados coletados, coleta de dados, análise dos dados, interpretação dos resultados e apresentação desta revisão.

O estudo foi estruturado nos seguintes critérios de inclusão: materiais que abordem o uso de estratégias para reduzir a insatisfação dos profissionais da saúde nos 3 níveis de atenção à saúde em âmbito nacional (primário, secundário e terciário). Foram considerados para a análise apenas os materiais publicados nos últimos 10 anos (2012-2022) e que disponibilizam acesso ao texto na íntegra e gratuitamente. Foram considerados materiais em Língua Portuguesa ou Inglesa. Artigos de revisão foram excluídos da amostra, assim como editoriais e artigos de opinião, teses foram aceitas.

As seguintes bases de indexação foram utilizadas: Biblioteca Virtual em Saúde (BVS) e Scientific Electronic Library Online (SciELO). A estratégia de busca utilizou os seguintes termos: “estratégias AND satisfação OR insatisfação AND profissionais da saúde”; e “trabalho AND satisfação OR insatisfação AND saúde”.

Para definição dos artigos que foram selecionados nesta revisão foram inicialmente aplicados os critérios de exclusão e inclusão definidos previamente, a partir de uma leitura atenta dos resumos. Após essa primeira leitura nos resumos seguiu-se para a leitura dos materiais completos selecionados, novamente aplicando

os critérios de seleção dos estudos e desta forma selecionando quais estariam elegíveis para esta revisão integrativa de literatura.

Tendo eleito os estudos parte desta revisão foi desenvolvido um instrumento para reunir e sintetizar as informações e os dados pertinentes de cada artigo escolhido (Quadro 1). A coleta dos dados aconteceu no decorrer dos meses de setembro e outubro de 2022, sendo resgatados 403 artigos, dos quais, após a leitura de seus títulos e resumo, permaneceram 11 artigos para leitura integral. Após esta etapa, foram excluídos 4 artigos por não se enquadrarem no critério de aplicação prática das estratégias apresentadas. Assim sendo, foram considerados para a amostra final 7 artigos, provenientes de ambas as bases citadas anteriormente.

Após a leitura integral e análise dos artigos selecionados, os resultados foram agrupados em duas categorias: a) Satisfação e insatisfação dos profissionais de Saúde, b) satisfação e insatisfação no ambiente de trabalho: níveis de atenção à saúde. Por se tratar de estudo que emprega bases de referências de acesso público, não houve necessidade de encaminhamento a comitê de ética em pesquisa.

## **6 RESULTADOS**

Analisando as sete publicações selecionadas por meio da revisão integrativa da literatura realizada nas bases de dados BVS e SciELO, observou-se que a maioria dos estudos consiste em estudos de natureza qualitativa, por meio da utilização de entrevistas semi-estruturadas com os profissionais e também a aplicação de questionários sociodemográficos para a caracterização da amostra. Os demais estudos, utilizaram a pesquisa documental, a observação, o grupo focal e ainda a pesquisa-intervenção. Não se observou predominância de autor, ano ou revista, havendo dispersão de publicações.

O Quadro 2 apresenta os artigos selecionados, sistematizados em colunas segundo título do artigo e autor(es), meio de publicação e ano, Nível de Atenção à Saúde, experiência relatada e as estratégias empregadas para reduzir os níveis de insatisfação no trabalho, tanto no âmbito individual quanto organizacional.

Quadro 2: Síntese dos estudos incluídos na análise por título/autor; Meio de publicação/Ano; Nível de Atenção à Saúde; Experiência relatada; Estratégia de âmbito individual, Estratégia de âmbito organizacional

Nº	Título, Autor(es)	Meio de publicação; Ano	Nível de Atenção à Saúde	Experiência relatada	Estratégia de âmbito individual	Estratégia de âmbito organizacional
1	Satisfação profissional e qualidade no cuidado em oncologia: visão dos profissionais da saúde- TRINDADE et al	Journal of Research Fundamental Care Online; 2015	Terciário	A equipe multiprofissional atuante no setor de oncologia em um Hospital Geral de Santa Catarina/BR, realiza ações para fortalecer-se como cuidador, preservando além do seu corpo físico a dimensão emocional e espiritual.	Manutenção do bom humor e motivação profissional; transmitir alegria e apoio ao paciente; evitar trazer problemas pessoais para o trabalho e vice-versa; ter afinidade com a profissão; desempenho das atividades laborais da melhor maneira em todas as situações; praticar aceitação e empatia com o paciente; obter aprimoramento técnico e científico; manter a estrutura emocional e espiritual reforçada; tratamento psicológico; ter lazer e práticas complementares em saúde.	Trabalho em equipe.
2	Intervenção em saúde nos profissionais da estratégia saúde da família do município de Camocim de São Félix: um olhar sobre a prevenção da síndrome de Burnout - BARRETO, Eliane C.P.	Escola de Governo em Saúde Pública de Pernambuco, 2017	Primário	A partir da observação e o contato com equipes de uma ESF do Estado de Pernambuco através de atividades de Saúde do Trabalhador realizadas pelo NASF, foi possível detectar a insatisfação e até a exaustão física e mental nas atividades laborativas dos profissionais.	Não são apontadas no estudo.	Etapas da intervenção: verificação da instalação da Síndrome de Burnout nos profissionais a partir da aplicação de questionários e análise dos mesmos; realização de oficinas de prevenção com atividades laborativas e técnicas de relaxamento; encontro grupal com feedback após intervenções e reaplicação dos questionários.

Nº	Título, Autor(es)	Meio de publicação; Ano	Nível de Atenção à Saúde	Experiência relatada	Estratégia de âmbito individual	Estratégia de âmbito organizacional
3	Fatores de risco para doenças cardiovasculares em profissionais de enfermagem: estratégias de promoção da saúde- MAGALHÃES et al	Revista Brasileira de Enfermagem, 2014	Terciário	Em um hospital público referência no atendimento pulmonar e cardiovascular, verificou-se a incidência de fatores de risco entre profissionais da enfermagem quanto às DCV.	Não são apontadas no estudo.	Sensibilização para adesão de estilo de vida saudável, incluindo atividades físicas e alimentação saudável, relaxamento no ambiente laboral, sensibilização para os efeitos nocivos do tabaco e etilismo; encaminhamento para especialistas; abordagem educativa individual e em grupo; ações educativas coletivas com entrega de material educativo como folders; acompanhamento periódico dos parâmetros clínicos e bioquímicos pelos profissionais do SESMT; ações coletivas de acordo com as datas comemorativas da área da saúde;
4	O prazer no trabalho no Núcleo de Apoio à Saúde da Família: uma análise Dejouriana- NASCIMENTO et al	Texto e Contexto Enfermagem, 2017	Primário	Os trabalhadores incluídos na pesquisa em uma organização social de saúde responsável pela gestão de diversos serviços públicos de saúde na cidade de São Paulo apresentavam sintomas de estresse, identificados por meio do Inventário de Sintomas de Stress para	Não são apontadas no estudo.	Ações de Educação Permanente em Saúde (EPS); escuta pedagógica no ambiente de trabalho da saúde;

Nº	Título, Autor(es)	Meio de publicação; Ano	Nível de Atenção à Saúde	Experiência relatada	Estratégia de âmbito individual	Estratégia de âmbito organizacional
				Adultos de Lipp.		
5	Estratégias defensivas no ambiente laboral da enfermagem nas instituições de longa permanência para idosos- MARIANO, Pâmela; CARREIRA, Lígia;	Revista Gaúcha de Enfermagem, 2016	Secundário	Os trabalhadores utilizam estratégias defensivas ao se depararem com a morte dos idosos, com os quais convivem por longos períodos.	Medidas de proteção: racionalização da morte, encerramento de situações de sofrimento, compreensão dos comportamentos relacionados às patologias dos pacientes; Medidas de adaptação e exploração: separar momentos laborais dos pessoais, isolamento diante da situação de sofrimento e o não envolvimento emocional com os idosos.	Não apontadas no estudo.
6	Do prazer ao sofrimento no trabalho da enfermagem: o discurso dos trabalhadores- KESSLER, Adriane; KRUG, Suzane	Revista Gaúcha de Enfermagem, 2012	Primário/ Secundário	Os ambientes distintos analisados apresentam fatores de satisfação e insatisfação diferentes, porém com sentimentos semelhantes entre os profissionais.	Atividades de lazer; diálogo entre a equipe; separar as situações laborais das domésticas; ter amparo familiar, espiritual e religioso.	Ações de educação continuada como palestras, treinamento em serviço e participação em eventos científicos; pesquisas de satisfação com pacientes; reuniões de equipe e encontros de confraternização.
7	A saúde mental dos profissionais de um Centro de Atenção Psicossocial- ATHAYDE, Vladimir; HENNINGTON, Élida	Physis, Revista de Saúde Coletiva, 2012	Primário	Ao lidar diariamente com pacientes em situações-limite, a ameaça de adoecimento é constante. No CAPS em questão houveram casos de afastamento do trabalho.	Afastamento da abordagem de determinado problema ou distanciamento entre a direção da Unidade e os gestores da área; conhecimento clínico.	Postura de desafio ou apego aos casos.

Fonte: Elaborado pela autora

A seleção de textos é composta por estudos nos três níveis de atenção à saúde: três do nível primário que abordam as Estratégia da Saúde da Família (ESF) e o Núcleo de Apoio à Saúde da Família (NASF), um do nível secundário que trata de uma instituição de longa permanência para idosos, um estudo que teve como objeto de estudo profissionais atuantes tanto no nível primário quanto no secundário e dois estudos do nível terciário aplicado em ambientes hospitalares de alta complexidade.

Estudos como os de Trindade et al (2015), Mariano e Carreira (2016) e Athayde e Hennington (2012), tem destaque voltado para as estratégias individuais nas quais as ações ou posicionamentos são realizados por parte dos trabalhadores. Já as estratégias coletivas ou organizacionais, dependem de fatores externos, que estão fora do controle dos indivíduos, são aquelas que costumam ser aplicadas por parte das organizações, como é o caso dos estudos de Barreto (2017), Magalhães et al (2014) e Nascimento et al (2017), que descrevem as ações no âmbito organizacional. Já o estudo de Kessler e Krug (2012) aborda complementarmente estratégias dos dois âmbitos.

A maior parte dos estudos trata de implicações na saúde mental dos profissionais, em relação ao ambiente de trabalho, já o estudo de Magalhães (2014), por exemplo, tem o foco nas questões de saúde física. Ambos os campos são de suma importância, uma vez que doenças não controladas podem afetar a qualidade de vida no trabalho, causando um desequilíbrio físico, mental ou emocional.

## 7 DISCUSSÃO

A partir do levantamento dos artigos científicos publicados nas bases de dados BVS e Scielo, a análise dos trabalhos foi sistematizada em duas categorias: a) Satisfação e insatisfação dos profissionais de Saúde, b) satisfação e insatisfação no ambiente de trabalho: níveis de atenção à saúde.

### 7.1 Satisfação e insatisfação dos profissionais de Saúde

A categoria da satisfação e insatisfação dos profissionais da saúde destaca o fator do posicionamento do indivíduo diante das estratégias realizadas para melhorias nos fatores de satisfação. Estas estratégias têm, muitas vezes, natureza defensiva e partem dos próprios profissionais, que buscam utilizá-las como forma de adaptação às situações às quais estão expostas.

Dentre os artigos que compõem a amostra, encontram-se artigos que apresentam estratégias do ponto de vista individual e organizacionais, exceto os estudos de Barreto (2017), Magalhães et al (2014) e Nascimento et al (2017), que não abordam estratégias individuais para redução da insatisfação no trabalho em saúde.

Quando observamos as categorias de profissionais presentes nos estudos, diversos profissionais dentro do campo da saúde são citados, sendo médicos, psicólogos, assistentes sociais, nutricionistas, fisioterapeutas, terapeutas ocupacionais, dentre outros. Porém, existe um destaque importante para as equipes de enfermagem, formadas por enfermeiros, técnicos e auxiliares de enfermagem, os quais compõem a maioria dos profissionais entrevistados nos estudos analisados.

O grande número de profissionais da enfermagem participante dos estudos pode se dar devido a caracterização do próprio trabalho da categoria, sendo o conjunto de ações de acompanhamento contínuo do paciente, prestando cuidados no decorrer da doença ou na sua prevenção, na promoção e recuperação da saúde. (AGUIAR et al, 2022). Além da posição de proximidade com os pacientes, os enfermeiros podem ainda realizar tarefas administrativas ou ser gestores de equipes.

O enfermeiro é o responsável pela liderança da equipe, administração do setor além de garantir a qualidade da assistência prestada aos pacientes, conforme Aguiar et al (2022). Scussiato et al (2019) ressalta a importância de ter conhecimento sobre o grau de satisfação no trabalho dos enfermeiros por parte da gestão, pois a partir

desse conhecimento que se torna possível encontrar falhas e lacunas e providenciar atitudes de resolução.

Os artigos de Mariano e Carreira (2016) e Kessler e Krug (2012), tratam especificamente desses profissionais. Em ambos os casos as principais estratégias apontadas para evitar a insatisfação no trabalho são saber separar as situações vividas no trabalho com as situações domésticas e vice-versa, se afastando de determinada situação quando se está em outro ambiente.

Além disso, ter amparo emocional, espiritual e ter a compreensão que determinadas situações são inerentes ao processo natural da vida e morte também são estratégias utilizadas. O trecho do texto de Mariano e Carreira (2016, p.04) “os trabalhadores de enfermagem utilizam estratégias defensivas quando se deparam com o declínio funcional, já que a morte do idoso é compreendida como algo natural do ciclo da vida e inerente ao seu trabalho”, corrobora esta questão.

No caso do estudo de Mariano e Carreira (2016), aplicado em uma ILPI, o apego emocional com os pacientes pode estar relacionado com o fato do cuidado de enfermagem neste contexto ser desenvolvido por longos períodos, com assistência diária e direta.

O estudo de Kessler e Krug (2012) foi aplicado em dois ambientes de trabalho de níveis de atenção e complexidade distintos, uma ESF e um hospital de pequeno porte. Em ambos os serviços de saúde, o lazer na forma de atividades físicas, viagens e festividades, foi apontado como estratégia para reduzir o estresse causado pelo trabalho. Além disso, no ambiente hospitalar, foram citadas estratégias individuais como o diálogo entre a equipe para enfrentar o sofrimento em relação às vivências.

Os estudos de Trindade et al (2015) e Athayde e Hannington (2012), trazem o posicionamento de equipes multiprofissionais, que lidam com ambientes e situações diversas. Porém, assim como identificado nos textos que tratam especificamente dos profissionais de enfermagem, encontra-se uma semelhança nas estratégias apontadas que se referem ao autocuidado e preservação da estruturação emocional, obtenção de apoio familiar, a prática de atividades de lazer e a desvinculação do ambiente de trabalho quando fora deste.

Um ponto de destaque destes estudos é a manutenção do conhecimento clínico e aprimoramento técnico-científico, como identificado no estudo de Athayde e Hannington (2012, p.993), ao referir que “o conhecimento clínico pode ser encarado

enquanto estratégia de defesa, uma vez que com maior capacidade de prever crises com comportamento dos usuários, de forma a permitir controlá-las, proporcionando o alívio da tensão cotidiana quanto a tal ameaça”. Ainda, destaca-se neste mesmo artigo, a afirmação de que “as dificuldades inerentes à atividade, impostas pelas condições precárias de trabalho exigem o uso de potencialidades individuais de forma exaustiva” (ATHAYDE e HANNINGTON, 2012, p.997).

Desta forma, observa-se que, no contexto brasileiro de trabalho em saúde, está bastante presente a utilização de estratégias de âmbito individual, principalmente no que tange a saúde física e emocional, para melhor lidar com os fatores que geram insatisfação no trabalho. Esta estruturação física e emocional se faz bastante necessária, prioritariamente em profissionais que mantêm contato direto com os pacientes e familiares destes, como os profissionais da equipe assistencial, a fim de evitar sofrimento ou até incapacidade e abandono do trabalho.

## 7.2 Satisfação e insatisfação no ambiente de trabalho: níveis de atenção à saúde

A categoria que se refere ao ambiente de trabalho e aos níveis de atenção aborda a caracterização e estratégias para a satisfação no âmbito coletivo ou organizacional, nos diferentes níveis de atenção à saúde. Quando se refere ao nível de atenção, os estudos analisados apontam que existem diferenças nos fatores que ocasionam o sofrimento aos trabalhadores.

Segundo crítica de Rosa e Carlotto (2005), existe uma tendência das organizações hospitalares realizarem investimentos na estrutura física, com o intuito de gerar avaliação positiva no usuário, porém, muitas vezes esquecendo os profissionais que trabalham na instituição e precisam de melhores condições e organização de trabalho, com suporte da gestão, benefícios e políticas organizacionais que contemplem sua qualidade de vida. E, ainda, de acordo com Sousa et al (2021, p.11), quando o estilo de liderança dos supervisores envolve a preocupação com o auxílio ao trabalhador no desenvolvimento de suas atividades, verifica-se maior envolvimento e percepção positiva do trabalho.

Ao analisar os artigos presentes no Quadro 1, quanto aos fatores de insatisfação de acordo com o ambiente de trabalho, verifica-se, por exemplo, o texto de Kessler e Krug (2012, p.51), o qual aborda dois ambientes de trabalho de níveis distintos. No ambiente do hospital, os aspectos causadores de desgaste aos

profissionais de enfermagem, destacam-se a falta de equipamentos e de recursos humanos e o sofrimento e a morte do paciente. Já na USF, destacou-se “a lentidão no fluxo do serviço, as desigualdades no acesso e na utilização dos serviços de saúde pelos usuários” (Kessler e Krug, 2012, p.51). E, ainda, discorre-se sobre o fator de prazer no trabalho, que segundo os trabalhadores de uma USF, consiste “no acompanhamento da família em suas necessidades de saúde e na resolutividade de demandas sociais da comunidade” (KESSLER e KRUG, 2012, p.52).

Reforçando a questão, o estudo de Trindade et al (2015) discorre sobre as equipes de ESF, que trabalham diretamente com o sofrimento humano e lidam com situações limite, com a precarização do serviço, baixa remuneração salarial, o excesso de burocracia, entre outros fatores.

Existem, porém, fatores de satisfação comuns entre os níveis de atenção, como por exemplo o reconhecimento da importância do trabalho prestado pelos profissionais. De acordo com Martins et al (2007, p.31), o reconhecimento é entendido como “o sentimento de ser aceito e admirado no trabalho e ter a liberdade para se expressar junto às chefias, colegas, instituição e clientes, entre outros.”

Este fator é relevante e fica evidenciado no trecho do estudo de Nascimento et al (2017, p.03) ao trazer que “o reconhecimento de usuários, equipes e gestores pelo trabalho realizado no NASF também gera nos profissionais satisfação e prazer no cotidiano do trabalho, pois valida sua utilidade.” Ainda, no estudo de Kessler e Krug (2012), um fator que gera insatisfação no trabalho, citado por trabalhadores tanto da ESF quanto do ambiente hospitalar, é a falta de reconhecimento e valorização das atividades que são desempenhadas, tanto por colegas da equipe, quanto por gestores das instituições.

Os estudos de Barreto (2017), Magalhães et al (2014) e Nascimento et al (2017), abordam especificamente estratégias de âmbito organizacional, aplicadas em diferentes níveis de atenção. Dentre as estratégias de enfrentamento organizacionais, as ações de educação continuada na forma de palestras, treinamentos e participação em eventos científicos, resultam na melhoria da qualificação profissional, conforme citado no estudo de Kessler e Krug (2012), sendo que, dessa forma, contribuem para a satisfação do grupo. E ainda, conforme resultados do estudo de Nascimento et al (2017), mostrou-se fundamental o estabelecimento de espaços formais durante as ações de Educação Permanente em Saúde.

Montandon e Barroso (2016), citam em estudo realizado com psicólogos hospitalares que, são consideradas como estratégias preventivas a nível organizacional, as situações que promovem o trabalho em equipe, discussão de casos, comunicação e envolvimento do profissional nas decisões do trabalho.

Sendo assim, existem fatores aos quais estão expostos apenas os profissionais que atuam em determinado nível de atenção à saúde, entretanto, outros fatores que são alheios às profissões da área assistencial da saúde em todos os níveis de atenção.

## CONCLUSÃO

A partir da realização de um levantamento nas publicações, foi possível identificar a presença de fatores que geram satisfação e insatisfação no ambiente de trabalho em saúde no Brasil. Desta forma, para a melhor caracterização das estratégias encontradas, foram categorizadas conforme o âmbito onde são realizadas, sendo a nível individual ou a nível organizacional.

É possível observar, como estratégia de satisfação fortemente presente nos textos analisados, tanto no âmbito individual quanto no âmbito organizacional, o aprimoramento técnico e atualização constantes na profissão, na forma de ações de educação continuada. No material analisado, a iniciativa de atualização e aprimoramento técnico provém tanto dos profissionais, como, por iniciativa da organização.

Outra estratégia importante apontada no âmbito individual foi a capacidade de separar os acontecimentos do ambiente laboral do familiar, onde um ambiente não deve interferir no outro, mantendo assim um posicionamento saudável. Também, identificou-se a realização de atividades de lazer e o apoio familiar, os cuidados com a saúde física, além da estruturação psicológica, espiritual e emocional como fatores importantes para reduzir a insatisfação no ambiente de trabalho.

Quanto aos níveis de atenção à saúde, apesar de estarem expostos a alguns fatores de insatisfação distintos, foi possível identificar na análise dos estudos a existência de estratégias semelhantes para a satisfação dos profissionais de saúde, no âmbito individual e independente do nível de atenção em que atuam. Apesar de alguns fatores serem específicos de cada nível de atenção, como a intensidade do contato com o paciente, maior ou menor quantidade de trabalho burocrático, carga horária de trabalho, excesso de trabalho, exaustão física e emocional em níveis diferentes. A análise dos estudos de acordo com o nível de atenção trouxe um apontamento importante para a direção em que as estratégias devem ser tomadas, para que sejam mais efetivas e absorvam as reais necessidades dos profissionais da saúde.

Desta forma, o estudo em questão contribuiu para a percepção da necessidade de um preparo prévio, a fim de proporcionar uma estruturação dos indivíduos para lidar com o ambiente de trabalho em saúde, já que muitas questões inerentes ao cuidado e ao processo saúde-doença são inevitáveis.

Ficou evidente a escassez de publicações nas quais exista de fato a aplicação de estratégias para redução das insatisfações, pois muitos textos abordam o assunto, mas apenas trazem sugestões de ações a serem aplicadas.

Destaca-se ainda a necessidade por parte das instituições, de ter um olhar mais atento sobre o assunto, pois quanto às estratégias para reduzir as insatisfações de seus profissionais, observou-se que investir em ações em âmbito organizacional podem trazer diversos benefícios para as equipes e conseqüentemente para os pacientes.

## REFERÊNCIAS

AGUIAR, Ana Caroline A; MEDEIROS, Rodolfo de O. A importância da motivação da equipe de enfermagem na Atenção Terciária. **Revista Científica Eletrônica de Enfermagem da FAEF**, v.7, n.2, dez, 2021. Disponível em:<[http://faef.revista.inf.br/imagens\\_arquivos/arquivos\\_destaque/xJZEiujrcASSmz\\_2022-7-7-19-42-1.pdf](http://faef.revista.inf.br/imagens_arquivos/arquivos_destaque/xJZEiujrcASSmz_2022-7-7-19-42-1.pdf)>. Acesso em: 10 out. 2022

ATHAYDE, Vladimir;HENNINGTON, Élide A. A saúde mental dos profissionais de um Centro de Atenção Psicossocial. **Physis Revista de Saúde Coletiva**. Rio de Janeiro, v. 22, n.3, p. 983-1001, 2012. Disponível em:<<https://www.scielo.br/j/physis/a/zJTdSMMLMvF4Bj6srKmRwsG/?lang=pt>>. Acesso em: 30 out. 2022

BARRETO, Eliane C.P. Intervenção em saúde nos profissionais da estratégia saúde da família do município de Camocim de São Félix: um olhar sobre a prevenção da síndrome de Burnout. 2017. (Projeto de Intervenção) Especialização em Saúde Pública - Escola de Governo em Saúde Pública de Pernambuco. Garanhuns, 2017. Disponível em: <<https://pesquisa.bvsalud.org/portal/resource/pt/biblio-1121601>>. Acesso em: 25 out. 2022

BORDIGNON, Maiara *et al.* Satisfação e insatisfação no trabalho de profissionais da enfermagem da oncologia do Brasil e Portugal. **Revista Texto e Contexto Enfermagem**. Florianópolis, v.24, n.4, p.925-933, 2015. Disponível em:<<https://www.scielo.br/j/tce/a/RjmsGYzGhZCH7b3z6bfVXvp/?format=pdf&lang=pt>>. Acesso em: 14 set. 2022

BOTELHO, Louise L.R.; CUNHA, Cristiano C.A; MACEDO, Marcelo. O método da Revisão Integrativa nos estudos organizacionais. **Revista Gestão e Sociedade**, Belo Horizonte, v. 5, n.11, p.121-136, 2011. Disponível em:<<http://www.spell.org.br/documentos/ver/10515/o-metodo-da-revisao-integrativa-nos-estudos-org>>. Acesso em: 08 jun. 2022

Brasil. Ministério da Saúde. Conselho Nacional de Secretários de Saúde. A Gestão do SUS / Conselho Nacional de Secretários de Saúde. 1ª Ed. Brasília: CONASS, 2015. Disponível em:<<https://www.conass.org.br/biblioteca/a-gestao-do-sus/>>. Acesso em: 03 set. 2022

CARLOTTO, Mary S.; ROSA, Cristiane da. Síndrome de Burnout e satisfação no trabalho em profissionais de uma instituição hospitalar. **Revista da Sociedade Brasileira de Psicologia Hospitalar**. Rio de Janeiro, v.8, n.2, 2005. Disponível em:<<http://pepsic.bvsalud.org/pdf/rsbph/v8n2/v8n2a02.pdf>>. Acesso em 08 jun. 2022

DE POL, Pâmela; ZARPELLON, Lídia D.; MATIA, Graciele. Fatores de (IN)Satisfação no trabalho da equipe de enfermagem em UTI pediátrica. **Revista Cogitare Enfermagem**. Curitiba, v.19, n.1, p.63-70, Jan-Mar, 2014. Disponível em:<<https://revistas.ufpr.br/cogitare/article/view/35958>>. Acesso em: 24 out. 2022

ERDMANN, Alacoque L. *et al.* A atenção secundária em saúde: melhores práticas na rede de serviços. **Revista Latino-Americana de Enfermagem**. [Internet], v.21, jan.-fev, 2013. Disponível em :<<https://www.scielo.br/j/rlae/a/cbBdJkRpWnv74KRLYDsjqcB/?format=pdf&lang=pt>>. Acesso em: 27 set.2022

FRASER, T.M. **Human stress, work and job satisfaction**: A critical approach. Occupational Safety and Health Series. 50º Ed. Genebra: International Labour Office Geneva, 1983. Disponível em: <[https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed\\_protect/---protrav/---safework/documents/publication/wcms\\_250134.pdf](https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_protect/---protrav/---safework/documents/publication/wcms_250134.pdf)>. Acesso em: 22 jul. 2022

HERNANDEZ, Juliana D. Impactos da percepção de saúde organizacional no bem-estar no trabalho. 2007. (Dissertação) Mestrado em Psicologia Aplicada. Programa de Pós-Graduação em Psicologia – Instituto de Psicologia da Universidade Federal de Uberlândia. Uberlândia, 14 set. 2007. Disponível em: <<http://www.pgpsi.ip.ufu.br/node/227>>. Acesso em: 20 set. 2022

KESSLER, Adriane I.; KRUG, Suzane B.F. Do prazer ao sofrimento no trabalho da enfermagem: o discurso dos trabalhadores. **Revista Gaúcha de Enfermagem**. Porto Alegre, v. 33, n.1, p. 49-55, mar, 2012. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/rngenf/a/KyZXDnTsvDdD4pkNKMpxjsJ/?lang=pt>. Acesso em: 29 out. 2022

LEMOS, Maithê de Carvalho e; PASSOS, Joanir Pereira. Satisfação e frustração no desempenho do trabalho docente em enfermagem. **Revista Mineira de Enfermagem**, Belo Horizonte, v. 16, n.1, p. 48-55, 2012. Disponível em: <<https://cdn.publisher.gn1.link/reme.org.br/pdf/v16n1a07.pdf>>. Acesso em: 06 jun. 2022

LOCKE, Edwin A. **What is job satisfaction?** Organizational Behavior and Human Performance, Maryland, v. 4, p.309-336, 1969. American Institutes for Research and Department of Psychology, University of Maryland. Disponível em: <<https://www.libs.uga.edu/reserves/docs/scans/job%20satisfaction.pdf>>. Acesso em: 22 jul. 2022

MAGALHÃES, Fernanda J. *et al* Fatores de risco para doenças cardiovasculares em profissionais de enfermagem: estratégias de promoção da saúde. **Revista Brasileira de Enfermagem**. Brasília, v.67, n.3, p.394-400, mai-jun, 2014. Disponível em: <<https://www.scielo.br/j/reben/a/ty5vrCwrrb35GTycrxf3qjn/?lang=pt>>. Acesso em: 25 out. 2022

MANZO, Bruna F.; BRITO, Maria J.M.; CORRÊA, Alana R. Implicações do processo de acreditação hospitalar no cotidiano de profissionais de saúde. **Revista da Escola de Enfermagem da USP**. São Paulo, v.46, n.2, p.388-394, 2012. Disponível em: <<http://old.scielo.br/pdf/reeusp/v46n2/a17v46n2.pdf>>. Acesso em 10 mai. 2022

MARIANO, Pâmela P.; CARREIRA, Lígia. Estratégias defensivas no ambiente laboral da enfermagem nas instituições de longa permanência para idosos. **Revista Gaúcha de Enfermagem**. Online, v.37, n.3, set. 2016. Disponível em: <<https://www.scielo.br/j/rngenf/a/ZsVkJDrbDxLn6FQbQc9cj5Yg/?lang=pt>>. Acesso em 29 out. 2022

MARQUEZE, Elaine C.; MORENO, Claudia R.C. Satisfação no trabalho – uma breve revisão. **Revista Brasileira de Saúde Ocupacional**, São Paulo, v. 30, n.112, p. 69-79, 2005. Disponível em: <<https://www.scielo.br/j/rbso/a/M8DvvS9XBrTqBryT6yGYg5n/?format=pdf&lang=pt>>. Acesso em: 08 jun. 2022

MARTINEZ, Maria C.; PARAGUAY, Ana I.B.B.; LATORRE, Maria do Rosário, D.O. Relação entre satisfação com aspectos psicossociais e saúde dos trabalhadores. **Revista de Saúde Pública**. São Paulo, v.38, n.1, p. 55-61, 2004. Disponível em: <<https://www.scielo.br/j/rsp/a/tJzN4xRcWPsp5tNctyQ5Mwd/?format=pdf&lang=pt>>. Acesso em: 06 jun. 2022

MARTINS, Julia T.; ROBAZZI, Maria Lúcia C.C.; PLATH, Gisele A. Satisfação e insatisfação entre auxiliares e técnicos de enfermagem de uma Unidade de Internação feminina de um Hospital Escola. **Revista Ciencia y Enfermería**. Universidad de Concepción, Concepción, Chile, v.13, n.1, p. 25-33 jun, 2007. Disponível em: <<http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=370441794004>>. Acesso em: 22 ago. 2022

MENDES, António *et al.* Condições e motivações para o trabalho de enfermeiros e médicos em serviços de emergência de alta complexidade. **Revista Brasileira de Enfermagem**. Brasília, v.66, n.2, p. 161-6, 2013. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/reben/a/9SDM9gS3bgXYNhwY97Qv/?format=pdf&lang=pt>. Acesso em: 10 set. 2022

MONTANDON, Juliana A.; BARROSO, Sabrina M. Burnout em psicólogos hospitalares da cidade de Uberaba. **Revista Ciencia & Trabajo**. Chile, v.18, n.57, p.159-165, 2016. Disponível em:<<https://pesquisa.bvsalud.org/portal/resource/pt/biblio-839732>>. Acesso em: 15 set. 2022

MOREIRA, Danielle *et al.* Estratégias de organização e fortalecimento do trabalho da enfermagem na Equipe de Saúde da Família. **Revista de Enfermagem do Centro Oeste Mineiro**. São João del Rei, v.1, n.6, p. 2106-2118, jan/abr, 2016. Disponível em:<<http://www.seer.ufsj.edu.br/index.php/recom/article/view/637>>. Acesso em: 19 out. 2022

NASCIMENTO, Débora D.G. *et al.* O prazer no trabalho no Núcleo de Apoio à Saúde da Família:uma análise Dejouriana. **Revista Texto & Contexto Enfermagem**. Florianópolis, v.26, n.1, 2017. Disponível em:<<https://www.scielo.br/j/tce/a/P54qPWk4nxwPFPhfvWdNtG/?lang=en>>. Acesso em: 26 out.2022

NEY, Marcia S.; RODRIGUES, Paulo H.A. Fatores críticos para a fixação do médico na Estratégia Saúde da Família. **Physis-Revista de Saúde Coletiva**. Rio de Janeiro, v.22, n.4, p.1293-1311, 2012. Disponível em:<<https://www.scielo.br/j/physis/a/KznFnwm3nYvKw3DwMcFmgCz/abstract/?lang=pt>>. Acesso em 15 out. 2022

NUNES, Carina M.; TRONCHIN, Daisy M.R; MELLEIRO, Marta M.;KURCGANT, Paulina. Satisfação e insatisfação no trabalho na percepção de enfermeiros de um hospital universitário. **Revista Eletrônica de Enfermagem**. Goiás, v.12, n.2, p. 252-257, 2010. Disponível em:<<https://www.revistas.ufg.br/fen/article/view/7006/6902>>. Acesso em 19 jun. 2022

NUNES, Ana C.B.; PIRES, Denise E.P.;MACHADO, Rosani R. Satisfação e insatisfação no trabalho de gestores na Estratégia Saúde da Família. **Revista Cogitare Enfermagem**. Curitiba, v.25, 2020. Disponível em:<<https://pesquisa.bvsalud.org/portal/resource/pt/biblio-1089630>>. Acesso em: 10 out. 2022

OZANAM, Márcia *et al.* Satisfação e insatisfação no trabalho dos profissionais de enfermagem. **Brazilian Journal of Development**. Curitiba, v.5, n.6, p.6156-6178, 2019. Disponível em:<<https://ojs.brazilianjournals.com.br/ojs/index.php/BRJD/article/view/1845>>. Acesso em 10 out. 2022

QUINELLATO, Luciano V. **A diretriz de hierarquização do SUS: mudando a antiga perspectiva do modelo médico assistencial privatista**. 2009. Dissertação (Mestrado em International Management). Escola brasileira de Administração Pública e de Empresas-Fundação Getúlio Vargas, Rio de Janeiro, 2009. Disponível em:<<https://bibliotecadigital.fgv.br/dspace/handle/10438/4213>>. Acesso em: 25 set. 2022

SCUSSIATO, Louise A. *et al.* Fatores que acarretam insatisfação no trabalho do enfermeiro no contexto hospitalar privado. **REME –Revista Mineira de Enfermagem**. Belo Horizonte, v.22, 2019. Disponível em:<<https://pesquisa.bvsalud.org/porta1/resource/pt/biblio-1051146>>. Acesso em: 07 out. 2022

SIQUEIRA, Vera T.A.; KURCGART, Paulina. Satisfação no trabalho: indicador de qualidade no gerenciamento de recursos humanos em enfermagem. **Revista da Escola de Enfermagem da USP**. São Paulo, v.46, n.1, p.151-7, 2012. Disponível em: <<https://www.scielo.br/j/reeusp/a/pS9pBT8k5RDnZ788yLgB5f/?format=pdf&lang=pt>>. Acesso em: 08 jun. 2022

SOUSA, Camila C. *et al.* Insatisfação com o trabalho, aspectos psicossociais, satisfação pessoal e saúde mental de trabalhadores e trabalhadoras da saúde. **Cadernos de Saúde Pública**. Rio de Janeiro, v.37, n.7, 2021. Disponível em:<<https://www.scielo.br/j/csp/a/3qdjTMPxYntqKpk3cg6PkDf/abstract/?lang=pt>>. Acesso em 29 out. 2022

SOUZA, Marcela T.; SILVA, Michelly D; CARVALHO, Rachel. Revisão integrativa: o que é e como fazer. **Revista Einstein**. São Paulo, v.8, n.1, pt.1, p.102-106, 2010. Disponível:<<https://www.scielo.br/j/eins/a/ZQTBkVJZqcWrTT34cXLjtBx/?format=pdf&lang=pt>>. Acesso em: 10 jun. 2022

TRINDADE, Leticia L. *et al.* Satisfação profissional e qualidade no cuidado em oncologia: visão dos profissionais da saúde. **Journal of Research Fundamental Care Online**. [Internet] v.7, n.2, p. 2383-2392, abr./jun., 2015. Disponível em: <<https://pesquisa.bvsalud.org/porta1/resource/pt/lil-755378>>. Acesso em 25 out. 2022

VARA, Natália;QUEIRÓS, Cristina. BURNOUT –Um risco no desempenho e satisfação profissional nos bombeiros que trabalham na emergência pré-hospitalar. *In: V ENCONTRO NACIONAL e I CONGRESSO INTERNACIONAL DE RISCOS*. Revista da Associação Portuguesa de Riscos, Prevenção e Segurança. Universidade de Coimbra, Coimbra, 2009. Disponível em:<[https://impactum-journals.uc.pt/territorium/article/view/1647-7723\\_16\\_17](https://impactum-journals.uc.pt/territorium/article/view/1647-7723_16_17)>. Acesso em 13 out. 2022.

VITALI, Marieli M; PIRES, Denise E.P.; FORTE, Elaine C.N.;FARIAS, Joni M.; SORATTO, Jacks. Satisfação e insatisfação profissional na Atenção Primária à Saúde: uma revisão integrativa. **Texto & Contexto Enfermagem**. Florianópolis, v.29, 2020. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/1980-265X-TCE-2018-0181>. Acesso em:14 set. 2022.

WISNIEWSKI, Danielle; SILVA, Eraldo S.; ÉVORA, Yolanda D.M.; MATSUDA, Laura M. Satisfação profissional da equipe de enfermagem x condições e relações de trabalho: Estudo relacional. **Texto & Contexto Enfermagem**. Florianópolis, v. 24, n. 3, p. 850-8, 2015. Disponível em: <<https://www.scielo.br/j/tce/a/SFcrhGRYJhRjjJSNMCTbtXk/?format=pdf&lang=pt>>. Acesso em: 10 jun. 2022