

# QUALIDADE DE SERVIÇO E COMPROMETIMENTO ORGANIZACIONAL EM ORGANIZAÇÃO DE SAÚDE: UM ESTUDO DE CASO DO SETOR AMBULATORIAL DO HOSPITAL DO CÂNCER DE NATAL/RN

**Neilson Carlos do Nascimento Mendes**

PPGEP/UFPE Av. Acadêmico Hélio Ramos S/N, Recife/ PE E-mail: [neilsonmendes@bol.com.br](mailto:neilsonmendes@bol.com.br)  
Fone: (081) 3271-1664

**José Arimatés de Oliveira**

PPGA/UFRN E-mail: [arimates@ufrnet.br](mailto:arimates@ufrnet.br) Fone: (084) 215-3504

**Denise Dumke de Medeiros**

PPGEP/UFPE Av. Acadêmico Hélio Ramos S/N, Recife/ PE E-mail: [ddm@npd.ufpe.br](mailto:ddm@npd.ufpe.br) Fone: (081) 3271-8728

## *Abstract*

*In the moment, render a service of quality, adapted its clientele, became a fundamental condition for the success and efficiency of the organization. However, for this, it is necessary that happens an appropriate involvement of functional body for the consolidation of a quality service. In consideration for these aspects, this work, had as objective to diagnose the quality of the services accomplished by the section ambulatory of the Hospital of Cancer of Natal/RN, considering the optics of the users' and employees, and the degree of commitment of its collaborating organizational.*

Palavras Chaves: *Organization of health; Commitment e Quality of Services*

## **1- INTRODUÇÃO**

A concorrência no mercado de serviços de saúde, juntamente com a necessidade de humanizar o atendimento hospitalar, vem se intensificando nos últimos anos. E esta nova realidade, tem impelido as organizações de saúde a investir no desenvolvimento e na manutenção de serviços de excelência.

Embasado neste novo contexto, os Programas de Qualidade têm se adequado com primazia à nova realidade do mercado de Serviços de Saúde por possibilitar aos usuários do atendimento, um serviço mais adequado e mais humanizado. Todavia, para que haja sucesso destes programas, torna-se necessário que se invista, também, no desenvolvimento das habilidades técnicas e, principalmente, humanas dos efetivadores da prestação do serviço. Visto que, inevitavelmente, o capital humano corresponde no elemento chave da produção de serviço, e é através dele que a organização consolidará habilidades e competências necessárias para sua sustentabilidade no mercado.

Sendo assim, para que se efetive um serviço de qualidade, atendendo plenamente às expectativas dos usuários, torna-se necessário que se desenvolva um vínculo recíproco de

comprometimento entre a organização e seus colaboradores, afim de que sejam efetivados os objetivos organizacionais.

Considerando os aspectos citados, a pesquisa apresentada neste trabalho teve como objetivo verificar o nível de qualidade dos serviços prestados pelo setor ambulatorial do Hospital do Câncer Luiz Antônio, sediado na cidade de Natal/RN, e o nível de Comprometimento Organizacional dos funcionários do setor pesquisado.

## 2.1 - REFERENCIAL TEÓRICO

### 2.2 – Considerações sobre a Qualidade de Serviço

Considerando a premissa de que a avaliação da qualidade é de responsabilidade de quem usufrui, a Qualidade em setores de serviço tem como elemento referencial o seu próprio usuário. A avaliação da Qualidade do serviço ocorre durante a sua própria realização, onde o usuário passa a analisar o conjunto de experiências sucedidas durante a sua consumação. Essas experiências são resultados dos diversos momentos de contato, do usuário com as etapas do serviço, denominados por Albrecht (1992) de momentos da verdade.

O grau de Qualidade de um serviço corresponde ao cotejo entre o nível de expectativa e a experiência adquirida pelo usuário na utilização deste serviço. Segundo Parasuraman (apud Cavalcanti, 1997), a qualidade percebida pelo usuário pode ser melhor especificada da seguinte forma:

$$Q_p = \sum (\text{Percepção} - \text{Expectativa})$$

Por sua vez, os seus resultados desta relação poderão demonstrar: um serviço com qualidade inferior à expectativa, que caracterizará um nível inaceitável de qualidade; qualidade compatível às expectativas, caracterizando um nível satisfatório da qualidade; ou uma qualidade ideal, o que indicaria a prestação de um serviço que excedeu às expectativas previstas pelo usuário.

Com propósito de melhor identificar as sinuosidades inerentes à produção de serviços, de forma sólida e exata, Zeithaml, Parasuraman & Berry (Cavalcanti, 1997:44) desenvolveram, após diversas pesquisas empíricas, um modelo teórico denominado de SERVQUAL. Este modelo propõe analisar com maior objetividade os fatores que influenciam a qualidade do serviço. O modelo desenvolvido dispõe de cinco dimensões capazes de mensurar adequadamente a qualidade de um serviço conforme a seguinte demonstração:

- **Aspectos tangíveis:** *são as evidências físicas envolvidas no serviço, que diz respeito a: facilidade física, equipamentos utilizados no serviço e aparência pessoal, entre outros;*
- **Confiabilidade:** *consiste na habilidade em prestar um serviço anunciado, de maneira digna de confiança e de forma precisa;*
- **Presteza:** *disposição e boa vontade em ajudar os consumidores e prestar-lhe um serviço rápido;*
- **Garantia/convicção:** *conhecimento e cortesia dos servidores e suas habilidades em inspirar crédito e confiança;*
- **Empatia:** *cuidado, preocupação e atenção individualizada que a organização presta ao seu cliente.*

## **2.2 – Considerações sobre o Comprometimento Organizacional**

A cada momento se percebe que, a concepção que os indivíduos possuem sobre seu trabalho, sedimentada sobre seus valores e expectativas, tem refletido, de forma direta, em sua produtividade e no seu comprometimento para com os seu trabalho.

O comprometimento Organizacional, segundo Sá e Lemoine (1999), corresponde a uma interação mútua de envolvimento e engajamento aos valores e expectativas, tanto do trabalhador para a empresa como da empresa para o trabalhador.

Esta abordagem enfatiza a relevante importância do comprometimento com o trabalho tanto para o desenvolvimento da organização quanto para o próprio desenvolvimento trabalhador. Da parte da empresa, um pessoal comprometido é capaz de exercer esforços consideráveis para ajudar a organização a alcançar seus objetivos. Da parte dos empregados, à medida que o indivíduo se define pelo seu engajamento à organização, ele pode encontrar uma parte de seu desenvolvimento psicológico: valorização de si próprio, realização e desenvolvimento pessoal. Segundo Meyer e Alem (Medeiros,1997:27), o comprometimento do trabalhador está classificado em três dimensões: afetivo; instrumental e normativo. O envolvimento afetivo está relacionado a uma relação ativa, na qual o indivíduo deseja dar algo de si próprio para contribuir com o bem estar da organização. O instrumental está centrado nas relações de troca, onde o indivíduo torna-se comprometido com a organização, por perceber uma relação benéfica no que se referem à sua contribuição e as recompensas recebidas pelo trabalho realizado. Já o envolvimento normativo é considerado um fator negativo para a organização, onde o indivíduo assume uma posição de passividade na relação estabelecida.

Objetivando a qualidade organizacional, Morais e Kilimnik (1994:157) exprimem a importância do comprometimento do recursos humanos na efetivação dos programas de Qualidade Total. Ao enfatizar que, só através da responsabilidade no cumprimento das metas, por parte do corpo funcional, que se consolidará o sucesso dos programas de qualidade. Os autores afirmam ainda, que para tanto o Capital Humano deverá estar integrado e participativo, ou seja, realmente comprometido com os valores e objetivos da organização.

## **3 - METODOLOGIA DA PESQUISA**

O objetivo geral da pesquisa realizada consistiu em verificar o nível de Qualidade dos Serviços do setor ambulatorial do Hospital Luiz Antônio, percebida por seus usuários e funcionários, e o Comprometimento organizacional de seus funcionários perante a instituição.

Os objetivos específicos deste trabalho se compõem em: Verificar o nível de Qualidade dos Serviços percebida pelos usuários e funcionários às cinco dimensões da qualidade do serviço; Identificar o nível de Qualidade dos Serviços prestado pela instituição, na avaliação dos usuários e servidores e Identificar a dimensão e o grau de comprometimento em que os funcionários estão inseridos.

A população estudada correspondeu aos usuários e funcionários do setor ambulatorial do Hospital do Câncer Luiz Antônio. A amostra obtida foi constituída por 128 indivíduos entrevistados, sendo 20 funcionários, 73 usuários conveniados ao SUS e 35 usuários conveniados a Planos de Saúde Privados.

Para a coleta de dados, foram utilizados dois instrumentos de pesquisa: um para análise da Qualidade dos Serviços do Setor Ambulatorial e outro para análise do Comprometimento Organizacional do corpo funcional deste setor.

O instrumento utilizado para mensurar a qualidade dos serviços foi inspirado no modelo SERVQUAL, a qual tem o propósito de mensurar qualidade de serviços através do cotejo da

percepção e expectativas de seus respondentes, o mesmo encontra-se subdividido em cinco dimensões: confiabilidade, presteza, garantia/convicção, empatia e aspectos tangíveis.

O instrumento utilizado para mensurar o Comprometimento Organizacional corresponde ao modelo desenvolvido por Meyer (Medeiros, 1997) e validado no Brasil por Medeiros (Wayner & Medeiros, 1997), e está subdividido em três dimensões: afetiva, instrumental e normativa.

#### **4 - ANÁLISE E DEMONSTRAÇÃO DOS RESULTADOS**

##### **4.1 - Qualidade de Serviços**

Com relação à dimensão *Confiabilidade*, ela está relacionada com a capacidade da organização em cumprir com os compromissos assumidos com seus usuários, prestando-lhes um serviço livre de erros e realizado no tempo designado, de forma que possa despertar em seus usuários tranquilidade e plena confiança na instituição.

Quanto aos resultados obtidos nesta dimensão, foram detectados índices ideais de qualidade, dando ênfase a avaliação dos usuários dos SUS ao item referente *Realização dos Serviços Conforme o Estabelecido*. Este resultado, segundo os pesquisados, deve-se ao cumprimento do serviço anunciado aos usuários pela equipe de funcionários logo durante os primeiros contatos, informações estas que se referem a forma e a seqüência dos procedimentos a serem realizados pelo o Hospital.

Quanto ao item referente a *Realização dos Serviços Corretamente Logo da Primeira Vez*, foram detectados resultados positivos na avaliação dos usuários do SUS e dos Usuários de Plano de Saúde, entretanto na avaliação dos funcionários detectou-se um nível de qualidade inadequada. Apesar do julgamento dos funcionários, os resultados atribuídos pelos usuários evidenciam a competência técnica dos profissionais do hospital, ao demonstrarem precisão no desenvolvimento de suas atividades e evitando a ocorrência de re-trabalho. Concedendo assim, segurança e tranquilidade aos usuários do serviço.

Em uma análise global aos resultados desta dimensão, percebe-se que a organização está sendo capaz de consolidar os compromissos assumidos com os seus usuários, com exatidão no primeiro momento e no tempo estabelecido.

No referente a dimensão *Presteza*, a mesma tem como fundamento mensurar o comportamento e o grau de disposição dos funcionários em ajudar e atender, prontamente, às demandas dos usuário, além de oferecerem um atendimento realizado de forma ágil e eficiente.

Em análise aos resultados da dimensão, no item referente a *realização dos serviços de forma ágil e satisfatória* foi detectado um índice negativo de qualidade na avaliação dos funcionários. Entretanto, o grupo de usuários avaliaram este aspecto em um nível positivo de qualidade. Contudo, fora percebido um considerável incômodo por parte dos Usuários no referente a demora do atendimento ambulatorial. Esta condição se dá devido a própria limitação das estruturas físicas da instituição, que inviabiliza uma maior agilidade no fornecimento dos serviços sem que ponha em risco a qualidade do atendimento.

Em uma análise geral à dimensão, os resultados apresentados pelos usuários evidenciam o reconhecimento, a prontidão e a boa vontade do corpo funcional em atender as demandas dos usuários de forma rápida e satisfatória, além da eficiência das informações fornecidas.

Entre os aspectos que efetivam o fornecimento de um serviço de qualidade, a Dimensão *Garantia/Convicção* infere sobre as habilidades e conhecimento técnico do corpo funcional em proporcionar aos usuários do serviço confiança, credibilidade e afabilidade.

No item referente a *Cortesia do Corpo de Saúde* desprendida aos usuários, foi detectado índices positivos de qualidade em ambas as amostras pesquisadas, dando maior ênfase ao julgamento dos usuários do SUS que o avaliaram num grau bastante expressivo. Os resultados permite observar, uma relação calcada no respeito, polidez e amabilidade por parte dos funcionários no trato com os usuários da instituição. Visto que, considerando o estado de debilidade física e psíquica de seus usuários, a atitude cortes representa ao menos uma condição *sine qua non* à uma boa prestação de serviço.

Em uma análise geral, os resultados atribuídos a esta Dimensão permitiu observar o bom nível de capacitação técnica dos profissionais da instituição e sua habilidade no trato com seus usuários, favorecendo assim a consolidação de um serviço de qualidade .

A dimensão ***Empatia*** está relacionada com a capacidade e o esforço, desprendido pela organização e por seus funcionários, em proporcionar aos seus usuários o cuidado e a atenção individualizada, aliada a compreensão e a consideração aos interesses e às demandas pessoais dos mesmos.

Através dos resultados apresentado, foi possível perceber níveis ideais de qualidade à variável referente a *Atenção dos Funcionários aos Interesses e Necessidades Individuais de seus Usuários*. Sendo enfatizada a avaliação dos Usuários do SUS que o estimaram em um nível considerável em relação as demais. Quanto a *Comodidade dos Horários* na prestação dos serviços, fora despontado novamente índices positivos de qualidade. Contudo fora detectado alguns relatos de insatisfação por parte de alguns pacientes, oriundo do interior do estado, queixando-se sobre o curto período de tempo e do horário destinado aos usuários do SUS, a qual inviabiliza, as vezes, a vinda dos mesmos para continuação do tratamento.

Quanto ao resultado geral apresentado à dimensão ***Empatia***, a mesma apresenta-se em um nível de qualidade considerado ideal. Contudo, apesar da elevada diferença entre as avaliações dos usuários e a dos funcionários, percebe-se o reconhecimento de todos à postura atenta da organização e de seus funcionários ao atendimento das necessidades e interesses individuais dos usuários, através de um tratamento individualizado.

A Dimensão referente aos ***Aspectos Tangíveis*** tem o propósito de avaliar a aplicabilidade e a funcionalidade dos equipamentos, a qualidade dos materiais, o estado de conservação e de aparência das instalações físicas e dos acessórios e, por fim, a aparência e a apresentação pessoal dos funcionários.

Através dos resultados atribuídos a esta dimensão, foi possível detectar índices positivos de qualidade, na avaliação de ambos os grupos, a todos os itens considerados nesta dimensão. Exceto ao item referente a um *Ambiente Quieto e Silencioso*, o qual foi avaliado pelos Usuários de Plano de Saúde em um nível Inadequado de Qualidade. Já os funcionários e Usuários do SUS avaliaram de forma positiva, apesar de baixos níveis de percepção, por entenderem que a agitação apresentada ao ambiente ambulatorial se trata de algo comum em recintos desta natureza.

#### ***4.2 Comprometimento Organizacional***

A seguir serão apresentados os resultados referente ao comprometimento do corpo funcional, considerando que a amostra obtido consistiu de 20 pesquisados. Os resultados obtidos estão distribuídos em uma escala de média e de frequência, especificada da seguinte forma: **X**-distribuição da média dos resultados; **DT**- Discordo totalmente; **DP** – Discordo parcialmente; **NCD** – não concorda e não discorda; **CP** – concordo parcialmente e **CT** - concordo totalmente

A definição atribuída ao comprometimento *Afetivo*, é compreendida através da forte crença e a aceitação, por parte do indivíduo, aos valores e objetivos da organização, além do seu forte desejo de manter-se como membro da organização. Por sua vez, estes sentimentos lhe proporcionam uma maior disposição em exercer um esforço considerável em benefício da organização.

| <b>Indicadores de Comprometimento Afetivo</b>                               | <b>Escores de Freqüências</b> |           |            |           |           | <b>Escores Descritivos</b>  |                  |
|---|-------------------------------|-----------|------------|-----------|-----------|-----------------------------|------------------|
|   | <b>DT</b>                     | <b>DP</b> | <b>NCD</b> | <b>CP</b> | <b>CT</b> | <b><math>\bar{X}</math></b> | <b>d. Padrão</b> |
| Eu Seria muito feliz em dedicar o resto da minha carreira nesta Organização | —                             | —         | 8,3%       | 25%       | 66,7%     | 4,58                        | 0,66             |
| Eu realmente sinto os problemas da Organização como se fossem meus          | —                             | 15,3%     | 7,7%       | 38,5%     | 38,5%     | 4,00                        | 1,08             |
| Eu não sinto forte censo de integração com minha organização *              | 66,7%                         | —         | 25%        | —         | 8,3%      | 1,83                        | 1,33             |
| Eu não me sinto emocionalmente vinculado a esta organização *               | 77%                           | 7,6%      | 15,4%      | —         | —         | 1,35                        | 0,76             |
| Eu não me sinto uma pessoa de casa em minha organização *                   | 72,7%                         | 18,2%     | —          | —         | 9,1%      | 1,54                        | 1,21             |
| Esta organização tem um imenso significado pessoal para mim                 | —                             | —         | —          | 23,1%     | 76,9%     | 4,76                        | 0,43             |

Tabela 01 - Distribuição dos Escores frente ao Fator Afetivo

Pelo que demonstrado na tabela 01, denota-se a existência de um forte vínculo afetivo por parte dos pesquisados ao Hospital Luiz Antônio. Através dos resultados, é possível detectar uma forte crença e aceitação dos funcionários aos valores e objetivos da organização e um considerável desejo de manter-se empregado na mesma.

O enfoque *Instrumental* é visto sob a função das recompensas e custos associados ao fato de pertencer à organização. Este tipo de comprometimento surge quando a organização responde de forma satisfatória às necessidades e expectativas dos trabalhadores.

| <b>Indicadores de Comprometimento Instrumental</b>  | <b>Escores de Freqüências</b> |           |            |           |           | <b>Escores Descritivos</b>  |                  |
|---|-------------------------------|-----------|------------|-----------|-----------|-----------------------------|------------------|
|   | <b>DT</b>                     | <b>DP</b> | <b>NCD</b> | <b>CP</b> | <b>CT</b> | <b><math>\bar{X}</math></b> | <b>d. Padrão</b> |
| Na situação atual, ficar com minha organização é na realidade uma necessidade tanto quanto um desejo          | —                             | —         | —          | 38,5%     | 62,5%     | 4,61                        | 0,50             |
| Mesmo se eu quisesse, seria muito difícil para eu deixar minha organização agora.                             | —                             | 7,7%      | 7,7%       | 23,1%     | 61,5%     | 4,38                        | 0,91             |
| Se eu decidisse deixar minha organização agora, minha vida ficaria bastante desestruturada                    | —                             | 7,7%      | 7,7%       | 15,4%     | 69,2%     | 4,46                        | 0,96             |
| Eu acho que teria poucas alternativas se deixasse esta organização.   | 23,1%                         | 7,7%      | 23,1%      | 15,4%     | 30,8%     | 3,23                        | 1,58             |
| Se eu já não tivesse dado tanto de mim nesta organização, eu poderia considerar trabalhar em outro lugar      | 41,7%                         | 16,7%     | 25%        | —         | 16,6%     | 2,33                        | 1,49             |
| Uma das poucas conseqüências negativas de deixar esta organização seria a escassez de alternativas imediatas. | 46,2%                         | 15,4%     | 23,1%      | 7,7%      | 7,7%      | 2,15                        | 1,34             |

Tabela 02 - Distribuição dos Escores frente ao Fator Instrumental

Quanto aos resultados demonstrados na tabela 02, percebe-se a existência de um considerável nível de comprometimento instrumental por parte dos pesquisados para com a organização. O maior destaque foi dado ao indicador relativo a **Necessidade de se Permanecer na Organização (II)**. O forte vínculo instrumental apresentado decorre do atendimento das expectativas econômicas e sociais dos funcionários por parte da organização.

O fator *Normativo* corresponde à adequação do comportamento do trabalhador ao contexto cultural da organização. Por sua vez, quanto mais forte o comprometimento maior a predisposição do indivíduo em guiar as suas ações de acordo com os padrões impostos pela cultura da organização.

| <i>Indicadores de Comprometimento Normativo</i>   | <i>Escores de Frequências</i> |           |            |           |           | <i>Escores Descritivas</i> |                      |
|---|-------------------------------|-----------|------------|-----------|-----------|----------------------------|----------------------|
|   | <i>DT</i>                     | <i>DP</i> | <i>NCD</i> | <i>CP</i> | <i>CT</i> | <i>~<br/>X</i>             | <i>d.<br/>Padrão</i> |
| Eu não sinto nenhuma obrigação de permanecer nesta empresa                                    | 38,5%                         | 7,7%      | 15,4%      | 7,7%      | 30,8%     | 2,84                       | 1,77                 |
| Mesmo se fosse vantagem para mim, eu sinto que não seria certo deixar minha organização agora | 15,4%                         | 15,4%     | 7,7%       | 15,4%     | 46,2%     | 3,61                       | 1,60                 |
| Eu me sentiria culpado se deixasse minha organização agora                                    | 16,7%                         | 8,3%      | 16,7%      | 16,7%     | 41,7      | 3,58                       | 1,56                 |
| Está organização merece minha lealdade  |                               | —         | 15,4%      | 7,7%      | 76,9%     | 4,61                       | 0,76                 |
| Eu não deixo minha organização agora porque eu tenho uma obrigação moral com as pessoas daqui | 15,4%                         | —         | 33,3%      | 16,0%     | 33,3%     | 3,5                        | 1,44                 |
| Eu devo muito a minha organização   |                               | 23,1      | 7,7%       | 23,1%     | 46,2%     | 3,92                       | 1,25                 |

Tabela 03 - Distribuição dos Escores frente ao Fator Normativo

Como demonstrado no tabela 03, denota-se a existência de um nível moderado de comprometimento normativo por parte dos pesquisados. Como percebido, os resultados demonstram um forte senso ético por parte dos pesquisados perante a organização, mas não uma plena adequação dos mesmos a cultura da organização. Por sua vez, a não concordância, por parte do funcionário, aos valores e normas da organização inviabiliza a adequação do seu comportamento a cultura da organização, que consecutivamente proporcionará um baixo envolvimento dos mesmos aos objetivos organizacionais.

## **5 - CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES**

Quanto aos resultados da pesquisa, é possível concluir que o Hospital Luiz Antônio têm proporcionado aos seus usuários um serviço ambulatorial num nível Ideal de Qualidade, ao proporcionar um atendimento que transcende as expectativas iniciais dos utentes da instituição. Contudo, convém salientar que os resultados revelados pelos usuários, sofrem influência das características sócio-econômicas comuns ao tipo de convênio de saúde.

No referente a avaliação dos funcionários, apesar do resultado positivo à maioria dos itens referente a Qualidade de Serviços, os mesmos demonstraram considerável insatisfação quanto aos erros cometidos durante os primeiros contatos com os usuários e com a falta de agilidade na prestação dos serviço, além das falhas nas informações cedidas aos usuários sobre o serviço. Desta forma, pondo em risco a confiabilidade e a presteza do atendimento e, conseqüentemente, a Qualidade da prestação do Serviço.

Quanto ao comprometimento dos funcionários pesquisados para com a organização, denota-se a existência de um forte vínculo afetivo e instrumental e um moderado vínculo normativo. Diante aos resultados é possível concluir que, a forte relação afetiva dos pesquisados advém das questões éticas e do compromisso para com suas atividades profissionais, diante a qual se interage com a responsabilidade da organização. O forte vínculo instrumental decorre da condição natural de um profissional assalariado, onde a sua dependência ao fator econômico o impõe a uma relação submissa à organização. Todavia, a partir do momento em que os benefícios perdem sua atratividade, se enfraquece o comprometimento e envolvimento dos funcionários para com a organização. Já o fator normativo, demonstra a falta de uma total interação dos pesquisados com a cultura da organização, incompatibilizada pelo conflito de valores e de comportamentos entre os profissionais e as políticas gerenciais. Por fim, apesar do nível de excelência dos serviços oferecidos pelo setor ambulatorial do hospital, favorecido pela competência e envolvimento do corpo funcional, existe a possibilidade de declinar o nível de qualidade do atendimento devido o baixo nível de interação dos funcionários à cultura da organização.

### ***BIBLIOGRAFIA***

- ALBRECHT, Karl. **Revolução nos Serviços: Como as empresa podem revolucionar a maneira de tratar seus clientes**. São Paulo: Pioneira, 1992.
- BASTOS, Antônio Virgílio. Comprometimento Organizacional: Um balanço dos resultados e desafios que cercam essa tradição de pesquisa. **RAE**, 33(3):52-64. Maio/junho 1993
- CAVALCANTI, Flávio Emílio Monteiro. **Qualidade de serviços em hotelaria: uma aplicação da Escala Servqual em quatro hotéis de Natal-RN**. Natal-RN : PPGA/UFRN, 1997, 151p. [Dissertação de Mestrado]
- FALK, James Anthony, XAVIER, Tércio A. de Souza. Gestão pela Qualidade nos Serviços de Saúde: Expectativas dos clientes potenciais e percepções dos profissionais da área. **ANAIS DO XXI ENCONTRO ANUAL DA ANPAD**. Rio de Janeiro: ANPAD, 1997.
- JOHNSON, Alton C., SCHULZ, Rockwell. **Administração Hospitalar**. São Paulo : Pioneira, 1972, 343p.
- MEDEIROS, Carlos Alberto Freire. **Comprometimento Organizacional, Características Pessoais e Performance no Trabalho: Um Estudo dos Padrões de Comprometimento Organizacional**. Natal-RN : PPGA/UFRN, 1997, 108p. [Dissertação de Mestrado]
- MORAES, Flávio Renault, KILIMNIK, Zélia Miranda. **Comprometimento Organizacional, Qualidade de Vida no Trabalho e Stress no Trabalho: Uma Abordagem de Diagnóstico Comparativo**. Belo Horizonte: Caderno de Pesquisa, 1994,335p.
- SÁ, Maria Diniz, LEMOINE, Claude. Em matéria de comprometimento na empresa, são os valores individuais que contam. **ANAIS DO XXIII ENCONTRO ANUAL DA ANPAD**. Paraná: ANPAD, 1999.
- SOUZA, Dayse da Mata. **Visões Clássicas da Qualidade: Gestão da Qualidade Total, Pós-Graduação 5ª Turma**. Natal-RN: MEC/UFRN, 1998-1999.