

## Análise das perspectivas dos pacientes frente a qualidade dos serviços: estudo de caso em uma clínica especializada em exames

Lidiane Tabarro (Centro Universitário Estácio de Ribeirão Preto) [liditabarro@hotmail.com](mailto:liditabarro@hotmail.com)  
Thiago Alves de Souza (Centro Universitário Estácio de Ribeirão Preto) [thiago.adm.alves@hotmail.com](mailto:thiago.adm.alves@hotmail.com)

### Resumo

O presente artigo teve como objetivo analisar as perspectivas dos pacientes frente a qualidade dos serviços prestados em uma clínica especializada em exames, localizada na cidade de Ribeirão Preto-SP. Para o seu desenvolvimento utilizou-se como metodologia a pesquisa qualitativa, um estudo de caso feito baseado nos resultados de um questionário aplicado para 24 pacientes. Este questionário continha perguntas com respostas de múltiplas escolhas, onde procurou-se analisar fatores relacionados ao estacionamento, quanto a sua acessibilidade, tamanho do espaço e atendimento do porteiro, sobre as instalações, limpeza, qualidade, conforto e bem-estar, quanto a recepção, tempo de espera, informações fornecidas e atendimento prestado pela recepcionista. Analisou-se também a aptidão e capacidade técnica dos profissionais que realizam os diversos exames, na avaliação geral, experiências com os serviços prestados em geral, comparação com os concorrentes e por fim se esses indicariam a clínica para amigos familiares e conhecidos. Alinhado aos resultados da pesquisa, fez-se uma revisão bibliográfica de autores que tratam sobre os assuntos abordados no decorrer deste artigo.

**Palavras chave:** Análise, Pacientes, Qualidade, Serviços, Clínica

### Analysis of patient perspectives against the quality of services: a case study at a clinic specializing in exams

### Abstract

The objective of this article was to analyze the patients' perspectives regarding quality services provided in a specialized clinic on exams located in the city of Ribeirão Preto-SP. For its development was used as methodology the research qualitative study, a case study based on the results of a questionnaire applied to twenty-four patients. This questionnaire contained questions with multiple choice answers, where we looked at parking-related factors, as well as their accessibility, size of space and care of the porter, about the facilities, cleanliness, quality, comfort and well-being, such as reception, waiting time, information provided and service provided by the receptionist. The capacity and technical capacity professionals who carry out the various examinations, in the general evaluation, experiences with the comparison with competitors and whether they would indicate clinic for family friends and acquaintances. Aligned with the results of the research, a bibliographical review of authors that deal with the issues addressed in the course of this article.

**Key words:** Analysis, Patients, Quality, Services, Clinic

### 1. Introdução

O cenário mercadológico se encontra em constantes transformações ditado pelas regras impostas por consumidores que buscam nos produtos e serviços a qualidade desejada. A abertura de novas fronteiras tem possibilitado a esses consumidores que conheçam de forma rápida e segura as empresas que pretendem adquirir esses bens e serviços, cabendo a essas se adaptarem para saírem a frente da concorrência, garantindo assim reconhecimento de sua

marca. No que diz respeito à área da saúde, com a crise econômica atual as pessoas perderam os planos de saúde, o SUS (Sistema Único de Saúde) não tem suportado a crescente demanda, então esses buscam por alternativas viáveis como exemplo o mercado paralelo da saúde suplementar, um desafio para as empresas que não oferecem este tipo de serviço e consequentemente os laboratórios parceiros.

Os laboratórios de Análises Clínicas prestam um serviço fundamental de apoio ao diagnóstico, tratamento e acompanhamento de uma infinidade de doenças e condições de saúde, fornecendo serviços variados, um grande laboratório de análises clínicas pode realizar até 3.000 tipos diferentes de exames, que de acordo com a ANVISA – Agência Nacional de Vigilância Sanitária, para que tenham relevância nos resultados precisos se faz necessário a inserção da qualidade em suas áreas técnicas como hematologia, a bioquímica, a imunologia, a endocrinologia, a microbiologia, a micologia a urinálise e a parasitologia, além do atendimento diferenciado aos clientes (SEBRAE, 2016)

Diante do exposto, consciente da importância do setor de serviços para a economia brasileira, e a qualidade exigida pelos consumidores, o artigo tem como objetivo analisar as perspectivas dos pacientes frente a qualidade dos serviços prestados em uma clínica especializada em exames, localizada na cidade de Ribeirão Preto. Justifica-se o seu desenvolvimento por entender que esse tipo de empresa além dos impactos negativos sofridos pela crise, onde muitas pessoas perderam seus planos de saúde, a escolha dessas pelos pacientes para realizarem os seus exames vai depender da qualidade percebida por esses, independentemente se houver crise ou não.

Ao sugerirem a adequação das empresas da área da saúde para que busquem pela qualidade, os especialistas sugerem que a busca por essa não é uma questão de inspeção, padrão, liminares, rejeição de funcionários e médicos e sim buscar continuamente pequenas oportunidades visando a redução da complexidade desnecessárias, o desperdício e o trabalho em vão. O uso de métodos de melhoria da qualidade permite a essas empresas atingir novos níveis de eficiência, satisfação do paciente, segurança, efetividade clínica e lucrativa. Buscar a qualidade tornou-se incremental, não dramática (CARVALHO; SARDENBERG; MATOS; NETO; SANTOS, 2004).

Quando iniciamos a avaliação de um serviço de saúde, centrado no processo de trabalho, devemos observar acima de tudo os elementos que dizem respeito às relações entre os trabalhadores, e destes com os usuários, à micropolítica da organização dos serviços (FRANCO et al., 2011, p. 25). Procurou-se medir a qualidade dos serviços oferecidos pela referida empresa através da aplicação de uma pesquisa com 24 (vinte e quatro) pacientes, a qual avaliou itens como estacionamento, instalações, recepção, serviços prestados e avaliação em geral, objetivando assim analisar as demonstrações dos resultados e seus impactos em cada item pesquisado.

## 2. Fundamentação teórica

### 2.1 Cenário mercadológico da saúde

Após vinte anos da implantação da lei de planos de saúde, o mercado paralelo ao da saúde suplementar está em expansão. Devido à crise econômica, cerca de três milhões de pessoas perdessem seus convênios, provocando assim a saturação do SUS (Sistema Único de Saúde), impulsionaram um mercado paralelo de clínicas populares e “aplicativos de saúde”, sendo que estes funcionam para marcação de consultas com desconto através de apps instalados no

celular. Alguns especialistas acreditam na popularização do modelo, mas não há dados oficiais sobre o crescimento destes estabelecimentos. As consultas variam de R\$70 a R\$120, pagas em dinheiro ou cartão, com parcelamento até 10 vezes, além do que muitas oferecem exames laboratoriais, clínicas de imagens e algumas com aparelhos de mamógrafos (BRÊTAS, 2018). Diante do exposto percebe-se que a concorrência está cada vez mais acirrada para as empresas que oferecem planos de saúde. Diante da crise econômica, política e social, os clientes vem optando cada vez mais pelas clínicas populares. Cabe então a busca pela eficiência dos processos e pessoas para que o atendimento a estes seja feita com qualidade e de forma eficaz, fidelizando e saindo a frente da concorrência. A concorrência que as empresas de hoje enfrentam é a mais acirrada de todos os tempos (...). Para vencer no mercado de hoje, elas precisam transformar-se em peritas não apenas na construção de produtos, mas também na construção de clientes. A solução está em executar o trabalho de entregar valor e satisfação para o cliente melhor do que os concorrentes (KOTLER, ARMSTRONG, 2003, p. 474).

Diante da concorrência acirrada as empresas buscam adequar processos e pessoas, visando conquistar novos clientes ao oferecer-lhes produtos e serviços que satisfaçam suas necessidades e desejos. Diante da crise atual, muitas pessoas perdem seus convênios médicos e não tem no SUS (Sistema Único de Saúde) o apoio necessário para cuidar-se, aumentando assim a demanda por serviços suplementar de saúde, cabendo à gestão das empresas desse ramo de atividade estarem atentas às oportunidades desse mercado que está em expansão (KOTLER, ARMSTRONG, 2003).

## 2.2 Qualidade em serviços

Mediante a crise as pessoas perderam seus planos de saúde, fazendo com que haja crescente demanda pelos serviços oferecidos pelos SUS (Sistema Único de Saúde), impulsionando assim um mercado paralelo de clínicas populares e “aplicativos de saúde”, o que demanda uma nova postura dos profissionais e das empresas que prestam serviços na área da saúde visando o atendimento com a qualidade percebida de um público que se encontra cada vez mais diversificado.

Os novos profissionais de saúde, aqueles que estão diretamente ligados aos procedimentos devem ter uma diversidade e amplitude de conhecimentos e habilidade que envolve a sua área de atuação e administrativa. Através desses conhecimentos é possível que esses tenham visão da totalidade e um forte empenho social. As instituições de saúde sejam elas públicas ou privadas devem exigir dos profissionais tais conhecimentos e ao mesmo tempo treiná-los para aquisição desses, somente assim são capazes de ajustarem-se à necessidade do mercado intensamente competitivo (MALIK, SCHIESARI, 1998). A nova postura a qual o profissional de saúde deve adotar não vai garantir totalmente que essas empresas saiam a frente de seus concorrentes, tomando como base uma clínica especializada em exames ou um hospital, a qualidade percebida pelos pacientes envolvem o atendimento da recepcionista, do porteiro, do pessoal da limpeza, cozinha, tempo de espera, estrutura da empresa, higienização, entre outros. É fundamental que a empresa esteja totalmente envolvida pela busca da qualidade de seus produtos e serviços (MALIK, SCHIESARI, 1998).

As empresas tem como objetivo oferecer produtos e serviços ao seus consumidores e clientes com a qualidade esperada por estes que seja capaz de satisfazer suas necessidades, desejos e corresponda às suas expectativas. Quando tais fatos não ocorrem estes ficam insatisfeitos e a

tendência é reclamarem, demonstrando suas insatisfações (SANTOS, 2014). A satisfação do cliente está relacionada a combinação perfeita entre a oferta de produtos e serviços que satisfaçam as suas necessidades e desejos, desde que sejam oferecidos no momento que estão dispostos a negociarem. Nessa combinação leva-se em consideração o atendimento realizado pelo cliente externo, já que são eles os responsáveis por conquistar novos consumidores e transformá-los em clientes potenciais (KOTLER, KELER, 2006).

As avaliações dos serviços de saúde, leva-se em consideração as análises das estruturas, dos processos e os resultados dos serviços prestados. O cumprimento dos padrões ou protocolos de atendimento relacionados aos serviços prestados, são avaliados através de creditações ou certificações que respondem qual o grau de aderência ou cumprimento desses padrões. Conforme percebido avalia-se as estruturas, os processos e os resultados, sendo que a satisfação dos pacientes em relação ao atendimento recebido deve ser considerado um resultado (NEVES, 2010). As transformações no cenário da área de saúde tem levado às empresas e profissionais a adotarem novas posturas, objetivando o crescimento pessoal e organizacional frente aos seus concorrentes. Os pacientes são a razão da existência dessas empresas que diante da crise tem buscado novas alternativas que se adequem ao seu orçamento e prestem serviços de qualidade, proporcionando-lhes o bem-estar por eles esperados (NEVES, 2010). São oportunidades de negócios para as empresas que além de ter equipamentos de última geração e equipes médicas preparadas ainda contam com uma estrutura física e humana dispostas a vencer os desafios que estão diante de um mercado globalizado ao conquistar novos clientes (NEVES, 2010).

### 3. Considerações metodológicas

Para o desenvolvimento do artigo utilizou-se da pesquisa qualitativa, um estudo de caso, com dados secundários obtidos para estruturação desta. Refere-se a uma de pesquisa realizada em uma clínica especializada em exames clínicos na cidade de Ribeirão Preto como referência para análise dos resultados obtidos. Quando o estudo é de caráter descritivo e o que se busca é o entendimento do fenômeno como um todo, na sua complexidade, é possível que uma análise qualitativa seja a mais indicada. Ainda quando a nossa preocupação for a compreensão da teia de relações sociais e culturais que se estabelecem no interior das organizações, o trabalho qualitativo pode oferecer interessantes e relevantes dados. Nesse sentido, a opção pela metodologia qualitativa se faz após a definição do problema e do estabelecimento dos objetivos da pesquisa que se quer realizar (GODOY, 1995, p. 63). Os dados foram coletados à partir de um questionário com respostas de múltipla escolha, com participação de 24 clientes, onde avaliou-se a acessibilidade, tamanho/espaco e atendimento relacionado do estacionamento, limpeza, qualidade e conforto e bem-estar das instalações, tempo de espera, informações fornecidas e atendimento prestado dos serviços da recepção, aptidão, capacitação, esclarecimento de dúvidas e atendimento dos profissionais e avaliação dos serviços prestados em geral.

## 4. Análise e discussão de resultados

### 4.1 Apresentação da empresa

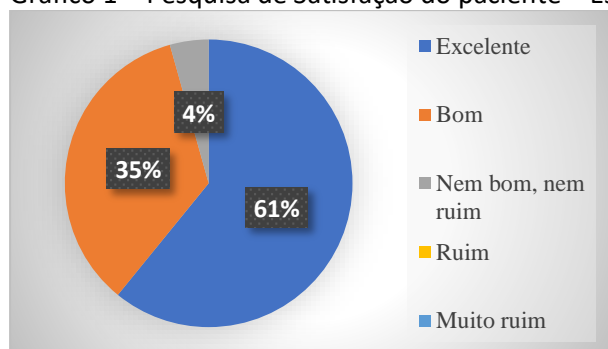
Localiza na cidade de Ribeirão Preto a empresa a qual se refere os resultados da pesquisa citada no presente artigo, com sólida presença na região, onde atua desde 1990, conta com

profissionais experientes e de excelentes formação, sendo reconhecida como referência em exames cardiológicos não invasivos, disponibilizando sempre os mais modernos equipamentos de ultrassonografia/ecocardiografia. Tem como meta a busca incessante pela tecnologia e formação, competência e boas práticas médicas, objetivando o respeito pelos pacientes e reconhecimento por toda a classe médica. Tecnologia, boas práticas médicas e respeito aos pacientes, resultou em mais um passo decisivo na busca pela qualidade total, a inauguração de uma nova sede na cidade com amplas instalações, distribuídas em dois pavimentos, facilitando assim a distribuição racional do espaço destinado a cada setor (imagem, métodos, gráficos, testes funcionais, centro de reabilitação cardiopulmonar). Pela importância que a empresa exerce no cenário da saúde, achou-se necessário a aplicação do questionário com o objetivo de pesquisar e analisar os dados colhidos pelos pacientes que dia a dia utilizam dos seus serviços prestados.

#### 4.2 Análise das perspectivas dos pacientes

Conforme apresentado pelo gráfico 1 dos 24 (vinte e quatro) questionários aplicados sobre a acessibilidade no estacionamento 23 (vinte e três responderam), sendo que 61% delas, a considera excelente, 35% boa e 4% nem bom nem ruim. Pelos números apresentando, considera-se que a acessibilidade ao estacionamento é favorável, cabendo a empresa analisar quais medidas devem ser tomadas para melhorias que atendam aos 40% que a consideraram bom e ruim.

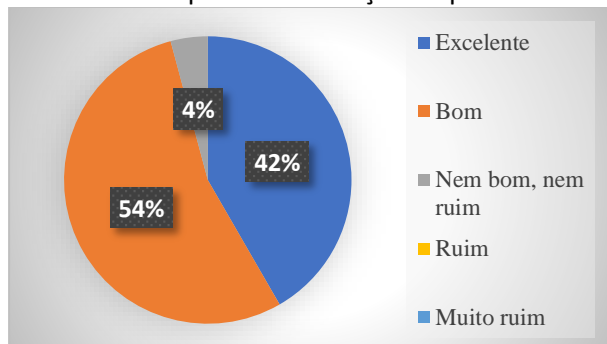
Gráfico 1 - Pesquisa de Satisfação do paciente – Estacionamento/Acessibilidade



Fonte: elaborado pelos autores

No que diz respeito ao tamanho/espço relacionados ao estacionamento os 24 (vinte e quatro), preencheram o questionário sendo que 54% considera bom, 42% excelente e 4% nem bom, nem ruim. Pelos números apresentados, considera-se que tanto o espaço, quanto o tamanho, tem superado as expectativas dos clientes. Conforme apresentado pelo gráfico 2.

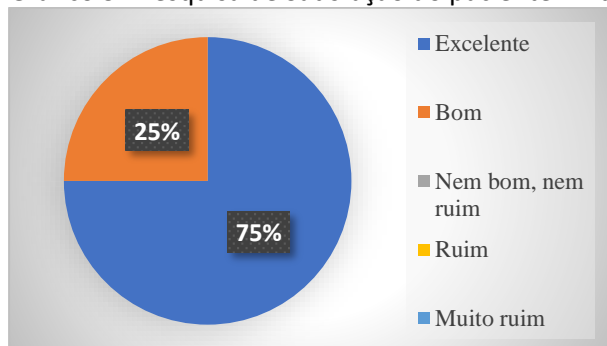
Gráfico 2– Pesquisa de Satisfação do paciente - Tamanho/Espaço



Fonte: elaborado pelos autores

Relacionado ao atendimento, o resultado das pesquisas demonstraram que 75% dos clientes aprovam a forma como o porteiro os atendem ao utilizar os serviços desse profissional, inclusive considerando-os excelente e que 25% bom. Cabe a empresa analisar quais são os fatores que tem impactado para que os serviços de bom se tornem excelentes. Conforme apresentado pelo gráfico 3.

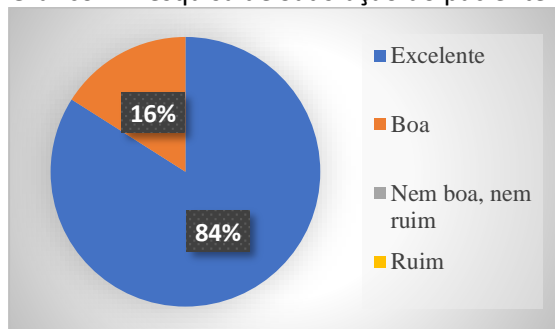
Gráfico 3– Pesquisa de Satisfação do paciente - Atendimento Porteiro



Fonte: elaborado pelos autores

Quanto a instalação e limpeza da clínica 23 (vinte e três) clientes responderam os questionamentos pesquisa, é relevante considerar que 84% deles aprovaram esses dois requisitos quando analisado a qualidade dos serviços prestados. Os 16% são passíveis de análise para implantação de melhorias constantes. Conforme apresentado pelo gráfico 4.

Gráfico 4- Pesquisa de Satisfação do paciente – Instalação/Limpeza

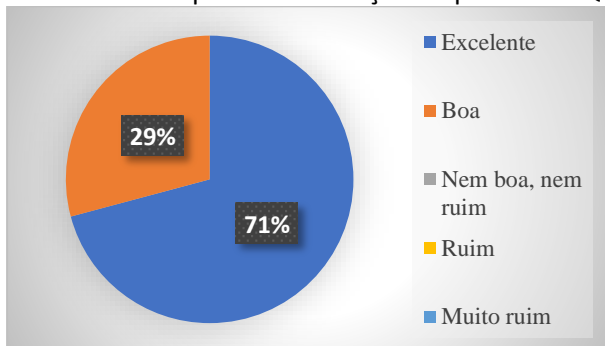


Fonte: elaborado pelos autores



A qualidade das instalações é um fator extremamente importância para o conforto dos clientes. Ficou comprovado que a empresa busca proporcionar esse conforto, já que de acordo com a pesquisa realizada 71% considera excelente e 29% boa. Conforme apresentado pelo gráfico 5.

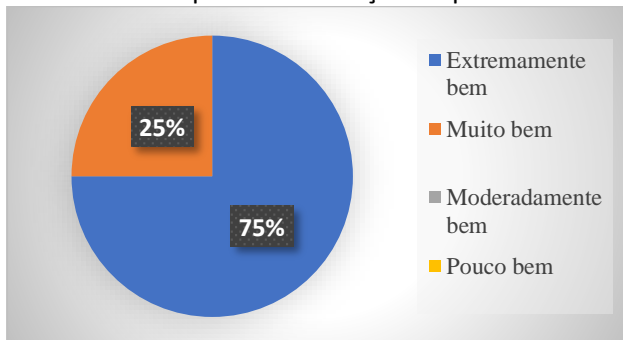
Gráfico 5 – Pesquisa de Satisfação do paciente - Qualidade



Fonte: elaborado pelos autores

O cliente busca por conforto e bem-estar quando procura por um serviço, principalmente relacionado a sua saúde. O resultado da pesquisa demonstrou que 75% sentem extremamente bem e confortáveis quando procuram pelos serviços da clínica e 25% muito bem. Conforme apresentado pelo gráfico 6.

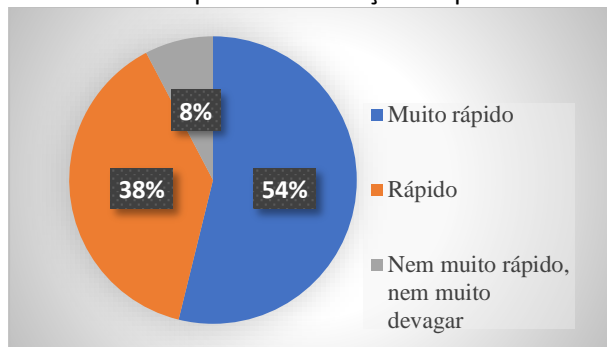
Gráfico 6 – Pesquisa de satisfação do paciente - Conforto e Bem Estar



Fonte: elaborado pelos autores

As informações oferecidas pela recepção foi um outro fator avaliado na pesquisa aplicada aos clientes da clínica, 54% demonstrou que foram atendidos muito rápido, 38% rápido e 8% nem muito rápido, nem muito devagar. Nesta análise leva-se em consideração que os atendimentos apresentam casos diferentes que podem levar a um atendimento mais rápido ou não. Conforme apresentado pelo gráfico 7.

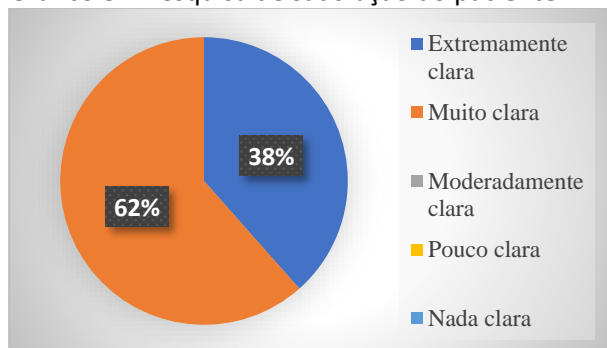
Gráfico 7 – Pesquisa de satisfação do paciente - Recepção/Tempo de Espera



Fonte: elaborado pelos autores

Ainda de acordo com os clientes que responderam o questionário as informações fornecidas pela recepção quando solicitada as respostas foram 62% muito clara e 38% extremamente clara. Leva-se em consideração que está profissional muitas vezes dependendo da pergunta, caso seja especifica depende de outros profissionais para que as esclareçam, mas considera-se que no caso da clínica pelos números apresentados. Conforme apresentado pelo gráfico 8.

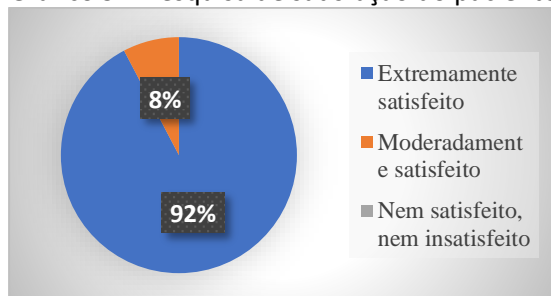
Gráfico 8 – Pesquisa de satisfação do paciente - Informações Fornecidas



Fonte: elaborado pelos autores

Os dados acima comprovam o envolvimento dos profissionais que recebem os pacientes e buscam informá-los previamente sobre os procedimentos a serem realizado e orientá-los no que for de sua competência. Pesquisa comprovou que 92% estão extremamente satisfeitos e apenas 8% insatisfeitos. Conforme apresentado pelo gráfico 9.

Gráfico 9 – Pesquisa de satisfação do paciente - Atendimento Prestado

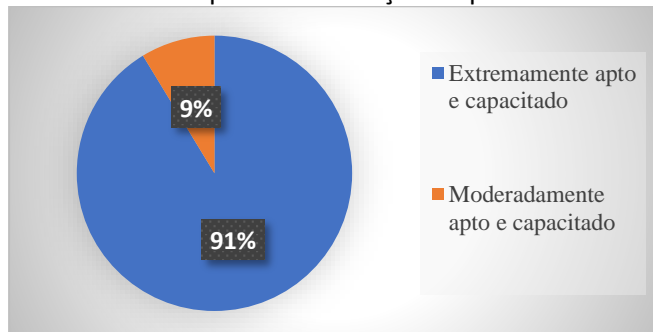


Fonte: elaborado pelos autores



Quanto aos serviços prestados o resultado da pesquisa demonstrou que 91% dos profissionais que realizam os exames estão capacitados para tal e 9% não demonstrou confiança nesses profissionais. Leva-se em consideração que os clientes nem sempre tem o conhecimento necessário para avaliarem os procedimentos clínicos. Conforme apresentado pelo gráfico 10.

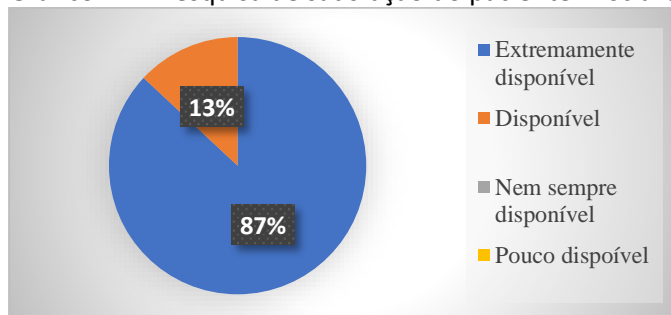
Gráfico 10 – Pesquisa de satisfação do paciente – Serviços Prestados



Fonte: elaborado pelos autores

Os resultados da pesquisa demonstraram que 87% dos entrevistados, consideram que 87% dos profissionais que realizam os exames na clínica estão extremamente disponíveis para esclarecimentos das dúvidas na realização dos exames e 13% disponíveis para tais esclarecimentos. Demonstrando assim a responsabilidade e respeito para com seus clientes. Conforme apresentado pelo gráfico 11.

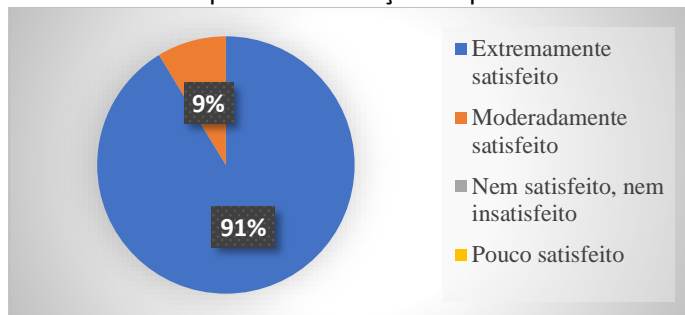
Gráfico 11 – Pesquisa de satisfação do paciente - Esclarecimento de Dúvidas



Fonte: elaborado pelos autores

Quando perguntados do atendimento prestado pelo técnico responsável pela execução dos exames, 91% se dizem extremamente satisfeitos e 8% insatisfeitos, levando-se em consideração que nem sempre os clientes tem a competência para análise técnica das respostas dadas às suas dúvidas o número demonstra mais uma vez a responsabilidade e respeito com os clientes que procuram pela clínica. Conforme apresentado pelo gráfico 12.

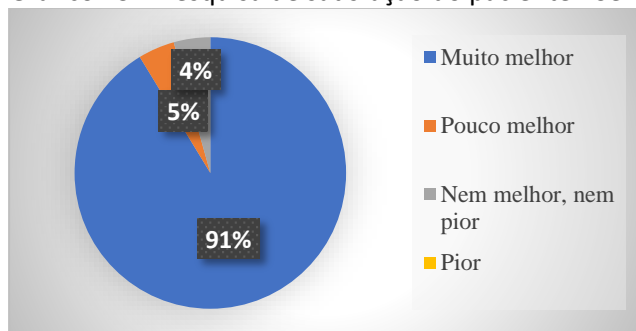
Gráfico 12 – Pesquisa de satisfação do paciente - Atendimento Prestado



Fonte: elaborado pelos autores

Os clientes demonstraram que ao procurarem os serviços da clínica, 91% dos clientes tiveram experiência positiva e consideram muito melhor do que o esperado. Já 5% um pouco melhor do esperado e 4% nem melhor, nem pior. Pelos números demonstrados, percebe-se que além de satisfazerem as necessidades dos clientes são capazes de surpreendê-los. Conforme apresentado pelo gráfico 13.

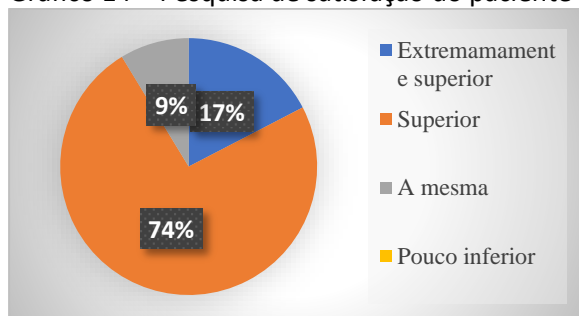
Gráfico 13 – Pesquisa de satisfação do paciente - Serviços Prestados em Geral



Fonte: elaborado pelos autores

Relacionado a concorrência os clientes entrevistados responderam que a clínica é 74% extremamente superior, 17% superior e 9% iguais. Somando a superior e a mesma, obtém-se 26% passíveis de análise para melhorias, com o objetivo de elevar a porcentagem extremamente superior. Conforme apresentado pelo gráfico 14.

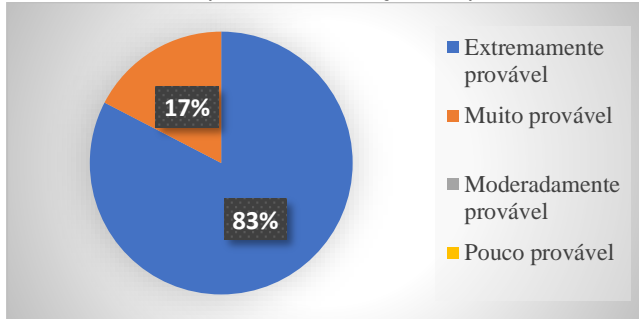
Gráfico 14 – Pesquisa de satisfação do paciente - Comparação/Concorrência



Fonte: elaborado pelos autores

Quando perguntados se indicariam a clínica para amigos, familiares e conhecidos, 83% responderam que é extremamente provável que sim e 17% muito provável, significando assim que diante da concorrência a empresa se encontra em vantagens. Conforme apresentado pelo gráfico 15.

Gráfico 15 – Pesquisa de satisfação do paciente - Indicação da Clínica



Fonte: elaborado pelos autores

A pesquisa demonstrou que a clínica se destaca na prestação de serviços relacionados a análise clínica, a tendência é de crescimento já que demonstram que a percepção das que a procuram diante dos dados colhidos e analisados a maioria dessas demonstraram que os clientes estão satisfeitos com a estrutura, os profissionais e os serviços oferecidos por esta. Cabendo assim aos gestores direcionar estratégias visando melhorias constantes na clínica como um todo.

## 5. Considerações finais

O cenário mercadológico diante das transformações ditadas pelo efeito da globalização e a crise econômica, social e política tem exigido das empresas de saúde novas posturas diante de pacientes que buscam por qualidade no atendimento. No que diz respeito aos laboratórios de análises clínicas, se sobressaem neste mercado aqueles que oferecerem serviços diferenciados aos pacientes que logo após indicam para amigos, familiares e conhecidos.

No decorrer do desenvolvimento do presente artigo percebeu-se que a pesquisa se apresenta como sendo um dos métodos de avaliação capaz de contribuir com as empresas para a implantação de estratégias visando melhorias constantes, através do desenvolvimento de pessoas, processos e estruturas, baseando-se nas opiniões e perspectivas dos clientes, que neste caso considera-se os pacientes da clínica, objeto do presente estudo. A pesquisa demonstrou resultados positivos relacionados a clínica de forma geral com excelente frente aos pacientes que se valem dos seus serviços. Mas ressalta-se que a quantidade de entrevistadas para uma próxima pesquisa, seja considerada com um número maior de pacientes. Conclui-se então que as empresas devem inserir em seus processos pesquisas como a referenciada, com o objetivo de melhorar relacionamentos com seus clientes, cita-se os pacientes da clínica analisada. Espera-se que a iniciativa da autora em aplicar a pesquisa com o objetivo de além de coleta de dados para o desenvolvimento deste artigo, visa agregar valores ao seu crescimento pessoal e profissional, sirva de exemplo para gestores, administradores, estudantes e profissionais que por ventura venha a se valer dos conteúdos nele contido.

## Referências

- BERGAMINI, C. W.** Motivação nas organizações. 5.ed. São Paulo: Atlas, 2008.
- BRÊTAS, P.** Clínicas populares e aplicativos substituem perda de planos de saúde nas famílias. Disponível em <<https://oglobo.globo.com/economia/2018/06/05/2270-clinicas-populares-aplicativos-substituem-perda-de-planos-de-saude-nas-familias>>. Acesso em 03.agosto.2018.
- CARVALHO, C.O.M de; SARDENBERG, C; MATOS, A.C.C de. NETO, M.C, SANTOS, B.F.C de.** Qualidade em saúde: conceitos, desafios e perspectivas. Disponível em: <[https://www.dnvgl.com.br/.../Saude\\_QualidadeEmSaude-compressed\\_tcm19-103071](https://www.dnvgl.com.br/.../Saude_QualidadeEmSaude-compressed_tcm19-103071)>. Acesso em: 25.set.2018.
- FRANCO, C. M.et al.** Gestão do processo de trabalho em saúde: In: PESSÔA, L. R. (Coord.) Manual do Gerente: desafios da média gerência na saúde. Rio de Janeiro: ENSP, 2011.
- GAITHER, N; FRAZIER, G.** Administração da produção e operações. 8. ed. São Paulo: Pioneira, 2001.
- HOPPER, A.; POTTER, J.** *Liderança Inteligente – Criar a Paixão pela Mudança*, 8.ª Ed., Lisboa, Actual Editora, 2010.
- HUNTER, J. C.** *O Monge e o Executivo*. Uma história sobre a essência da Liderança.15. ed. Rio de Janeiro: Sextante, 2004.
- KOTLER, P.** *Administração de Marketing*. 12. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2000.
- KOTLER, P. ; KELLER, K. L.** Administração de marketing. 12ª. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006.
- LONGO, R. M. J.** *Gestão da Qualidade: Evolução Histórica, Conceitos Básicos e Aplicação na Educação*. In: Seminário sobre gestão da qualidade na educação: Em busca da excelência, 1995, São Paulo. Texto para discussão n. 397. Brasília, 1996. Disponível em:<<http://www.dcce.ibilce.unesp.br/~adriana/ceq/Material%20complementar/historia.pdf>>. Acesso em 10 julho de 2018.
- MALIK, A.M.; SCHIESARI, L.M.C.** *Qualidade na gestão local de serviços e ações de saúde*. São Paulo: Faculdade de Saúde Pública/Universidade de São Paulo. Editora Fundação Petrópolis, 1998 (Serie Saúde e Cidadania).
- MELLO, C. H. P.** *Gestão da Qualidade*. Ed. Academia Person, 2010.
- NEVES, M., AURÉLIO, B.** Avaliação da qualidade na prestação de serviços de saúde: um enfoque baseado no valor para o paciente. Disponível em: <[http://www.escoladegestao.pr.gov.br/arquivos/File/Material\\_%20CONSAD/paineis\\_III\\_congresso\\_consad/painel\\_9/avaliacao\\_da\\_qualidade\\_da\\_prestacao\\_de\\_servicos\\_de\\_saude.pdf](http://www.escoladegestao.pr.gov.br/arquivos/File/Material_%20CONSAD/paineis_III_congresso_consad/painel_9/avaliacao_da_qualidade_da_prestacao_de_servicos_de_saude.pdf)>. Acesso em 16/09/2018.
- OSBORNE, D.; GAEBLER, T.** *Reinventando o governo*. — Brasília: MHC, 1994.
- PALADINI, E. P.** *Gestão da qualidade: teoria e prática*, 2ª Ed. São Paulo: Atlas, 2004;
- REID, R. D.; SANDERS, N. R.** *Gestão de operações*. Rio de Janeiro: LTC, 2005.
- ROBBINS, S.** *Comportamento organizacional*. São Paulo: Prentice Hall, 2002.
- SAMPAIO, J. R.** *A gestão das pessoas e a motivação: O Maslow desconhecido*. HSM Management, São Paulo, n. 25. out. 2005.
- SEBRAE.** *Estudo sobre laboratórios baianos de análises clínicas*. Disponível em: <[http://www.bibliotecas.sebrae.com.br/chronus/ARQUIVOS\\_CHRONUS/bds/bds.nsf/d4be1c3098d83ea75d50997f2c77b41a/\\$File/7368.pdf](http://www.bibliotecas.sebrae.com.br/chronus/ARQUIVOS_CHRONUS/bds/bds.nsf/d4be1c3098d83ea75d50997f2c77b41a/$File/7368.pdf)>. Acesso em 25. Set. 2018.
- VASCONCELOS, A.** *Introdução à Qualidade de Software*. Disponível em: <<https://pt.slideshare.net/dalcinoerdmann/qualidade-43220306>>. Acesso em 09.julho.2018.