

Aplicabilidade dos resultados da pesquisa de satisfação dos usuários pela Enfermagem

Applicability of the results of a user satisfaction survey by nursing

Juciane Aparecida Furlan Inchauspe¹
Gisela Maria Schebella Souto de Moura¹

Descritores

Satisfação do paciente; Avaliação em saúde; Pesquisa em enfermagem; Serviço hospitalar de enfermagem; Avaliação em enfermagem

Keywords

Patient satisfaction; Health evaluation; Nursing research; Nursing service, hospital; Nursing assessment

Submetido

5 de Outubro de 2014

Aceito

26 de Novembro de 2014

Resumo

Objetivo: Analisar a utilização de resultados da pesquisa de satisfação dos usuários pelas chefias de Enfermagem das unidades de internação.

Métodos: Pesquisa exploratória, descritiva, realizada em hospital universitário. O instrumento de pesquisa foi um formulário aplicado por entrevista com 14 enfermeiras. Os depoimentos transcritos foram submetidos à análise de conteúdo.

Resultados: Emergiram quatro categorias: a comunicação como forma de transmissão das informações para a equipe de Enfermagem; a contribuição da pesquisa de satisfação do usuário para o atendimento em saúde; mudanças implementadas nas unidades a partir dos resultados da pesquisa; e a influência da pesquisa de satisfação na avaliação de desempenho da equipe de Enfermagem.

Conclusão: As informações obtidas pela pesquisa de satisfação fornecem um panorama da *performance* do serviço e podem auxiliar gestores na tomada de decisões. Servem ainda como fonte de informação para a avaliação do desempenho individual dos funcionários e indicadores de qualidade da assistência.

Abstract

Objective: To analyze the use of the results of a user satisfaction survey by head nurses in inpatient units.

Methods: A descriptive exploratory study conducted at a university hospital. The research tool was a form administered to 14 nurses using interviews. Transcribed testimonies were submitted to content analysis.

Results: Four categories emerged: communication as a means of transmitting information to the nursing team; the contribution of the user satisfaction survey to health care; changes implemented in the units based on survey results; and the influence of the satisfaction survey on the evaluation of nursing team performance.

Conclusion: The information obtained through satisfaction surveys provided an overview of the performance of the nursing service and can assist managers in making decisions. It also serves as a source of information for the assessment of individual employee performance and quality of care indicators.

Autor correspondente

Juciane Aparecida Furlan Inchauspe
Avenida Paulo Gama, 110, Porto Alegre,
RS, Brasil. CEP: 90040-060
jucianefurlan@gmail.com

DOI

<http://dx.doi.org/10.1590/1982-0194201500030>

¹Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, RS, Brasil.

Conflitos de interesse: não há conflitos de interesse a declarar.

Introdução

Com o avanço da tecnologia e da informatização dos meios de comunicação, os usuários que utilizam os serviços de saúde dispõem de novos canais de comunicação para expor suas ideias e necessidades àqueles que prestam essa assistência. Incluir o usuário como agente de transformação e avaliação apresenta-se como um indicador sensível de qualidade do serviço, possibilitando adequar o atendimento às necessidades do solicitante e, concomitantemente, promover mudanças reais nos serviços de saúde.⁽¹⁾

Nesse contexto, a pesquisa de satisfação surge como ferramenta para avaliar o serviço de saúde por parte do usuário, o qual analisa o atendimento recebido na instituição frente às suas necessidades, ao buscar por assistência. O usuário avalia cada atributo integrante do instrumento de pesquisa, expondo sua opinião em relação ao serviço e, com isso, disponibilizando uma importante medida de qualidade da atenção à saúde. A avaliação do atendimento constitui uma ferramenta essencial nas políticas públicas como mecanismo tanto para verificar a possibilidade de correção de rumos, como para proporcionar a continuidade das intervenções, a fim de que seus resultados sejam sempre revistos e modificados, conforme as necessidades percebidas e embasadas nas demandas sociais.⁽²⁾ Assim, abre-se a possibilidade de considerar o sujeito em sua especificidade, respeitando sua história de vida.⁽³⁾ As instituições hospitalares, ao disporem de enfermeiros que compreendem o contexto dos serviços de saúde, possibilitam a realização de suas atividades voltadas para a qualidade do atendimento. Logo, assistem o usuário de forma mais ampla, procurando conhecê-lo e satisfazê-lo nas suas expectativas, com relação ao atendimento e aos serviços disponíveis. Conceitualmente, a expressão “cliente”, “paciente” ou “usuário” caracteriza-se como aquele que recebe o serviço ou o benefício de determinado trabalho, ou seja, para quem alguém efetuou ou ofereceu um serviço, e sua satisfação tornou-se fator de sucesso.⁽⁴⁾ Neste estudo, optou-se pela expressão “satisfação do usuário”, em detrimento de “satisfação do

paciente/cliente”, pois, ao longo dos anos, o termo “usuário” tornou-se mais empregado em pesquisas que buscavam saber a opinião das pessoas que utilizavam os serviços de saúde.

A incorporação do usuário na avaliação tem sido valorizada por estar potencialmente relacionada à maior adequação no uso dos serviços, ao dimensionamento das ações que vêm sendo desenvolvidas e, ainda, à possibilidade do direcionamento e do planejamento do serviço. Assim, as avaliações em saúde têm incluído a mensuração da satisfação como uma importante medida de qualidade da atenção, em relação ao cuidado recebido ou prestado.⁽⁵⁾ Destaca-se como ponto significativo desses processos a participação do usuário, que auxilia nas transformações das práticas dos gestores, trabalhadores e avaliadores, no processo de produção do cuidado à saúde.⁽⁶⁾ Entende-se que este tema possui grande relevância para a área da Enfermagem, pois permite verificar como o resultado da pesquisa de satisfação está sendo utilizado pelos enfermeiros que ocupam o cargo de chefia e, ainda, verificar a real contribuição que a pesquisa de satisfação traz para o atendimento nesse âmbito. Do mesmo modo, vê-se este tema como de grande importância, pois possibilita um *feedback* acerca de aspectos que podem ser melhorados no cuidado e, ainda, a identificação daqueles que já estão sendo realizados, conforme as expectativas dos usuários.

O foco do estudo foi a aplicabilidade do resultado da pesquisa de satisfação, sendo que este artigo teve como objetivo analisar a utilização dos resultados da pesquisa de satisfação dos usuários pelas chefias de Enfermagem das unidades de internação de um hospital público.

Métodos

Estudo exploratório-descritivo, com abordagem qualitativa, realizado em um hospital universitário no Estado do Rio Grande do Sul, na Região Sul do Brasil, integrante da rede de hospitais do Ministério da Educação, com 795 leitos. A população do estudo foi constituída pelos enfermeiros chefes de unidade de internação das áreas clínica, cirúrgica,

pediátrica, onco-hematológica, psiquiátrica e materno-infantil. Na composição da amostra, utilizou-se como critério de inclusão estar atuando no cargo de chefia há, pelo menos, 6 meses. Dentre os possíveis 18 participantes, 14 enfermeiras se adequaram a esse critério.

A coleta de dados ocorreu por meio de entrevista semiestruturada, sendo guiada por um roteiro com oito perguntas elaboradas com o intuito de responder ao objetivo proposto neste estudo. O roteiro da entrevista foi preliminarmente testado quanto à sua compreensão e à sua capacidade de gerar as informações buscadas. As entrevistas foram gravadas em áudio e, posteriormente, foi realizada a transcrição literal delas pela pesquisadora. As gravações em áudio tiveram em torno de 8 horas de duração. Os dados foram coletados de maio a julho de 2012.

Os dados foram submetidos à análise de conteúdo do tipo temática. Assim, após a transcrição, procedeu-se à leitura flutuante e à análise dos depoimentos, em busca dos núcleos de sentido.⁽⁷⁾ Desse processo, resultaram as categorias que permitiram desvelar a utilização dos resultados da pesquisa de satisfação dos usuários pelas chefias de Enfermagem das unidades de internação. Zelando pelo anonimato das informações, na apresentação dos resultados, as falas dos sujeitos foram codificadas em números, seguindo o ordenamento das entrevistas.

O desenvolvimento do estudo atendeu as normas nacionais e internacionais de ética em pesquisa envolvendo seres humanos.

Resultados

Quanto à caracterização dos participantes, dos 14 enfermeiros entrevistados, dois tinham idade entre 30 e 40 anos (14%), cinco entre 40 e 50 anos (36%) e sete entre 50 e 60 anos (50%). Em relação ao tempo de trabalho, apenas seis entrevistados (43%) possuíam menos de 15 anos de trabalho; os outros oito sujeitos (57%) tinham tempo de trabalho superior a 15 anos. Quanto ao tempo de serviço no cargo de chefia da unidade, oito sujeitos possuíam até 3 anos; os demais, acima de 4 anos na função. Em relação às

experiências anteriores relacionadas à Enfermagem, apenas três sujeitos não tinham experiências em outras instituições.

A análise de conteúdo das entrevistas, baseada nos depoimentos acerca da utilização do resultado da pesquisa de satisfação, permitiu identificar a presença de quatro eixos temáticos.

A primeira categoria, denominada “a comunicação como forma de transmissão das informações para a equipe de Enfermagem”, reuniu os depoimentos que mencionam como são repassadas as informações provenientes dos resultados da pesquisa de satisfação para a equipe de trabalho. Diversas estratégias de comunicação foram utilizadas entre o grupo, tomando a comunicação como uma ferramenta essencial para a Enfermagem, pois favorece a troca de informações e a interlocução dentro da equipe de Enfermagem.

A categoria nominada “a contribuição da pesquisa de satisfação do usuário para o atendimento em saúde” abordou aspectos relativos à percepção do enfermeiro quanto à contribuição que a pesquisa traz para a unidade, no âmbito do atendimento ao usuário. As falas dessa categoria indicavam que a pesquisa de satisfação era uma forma de proporcionar ao usuário um momento de escuta, quando ele pode expressar sua opinião em relação ao serviço recebido.

Na terceira categoria “mudanças implementadas nas unidades a partir dos resultados da pesquisa”, foram agrupados excertos das entrevistas relacionados ao setor, naquele hospital, chamado de “unidade”, na qual a equipe trabalhava, tais como: melhorias implementadas na unidade a partir de reivindicações dos usuários por meio da pesquisa de satisfação; mudanças na rotina de trabalho; maior envolvimento com a pesquisa de satisfação por parte da equipe de Enfermagem, decorrente de incentivos oferecidos pela instituição.

“A influência da pesquisa de satisfação na avaliação de desempenho da equipe de Enfermagem” foi a categoria emergente, por se tratar de uma contribuição teórica relacionada ao tema satisfação, no qual se inserem aspectos referentes à gestão da equipe de trabalho por meio dos indicadores que surgem na pesquisa de satisfação do usuário.

Discussão

A discussão acerca da utilização dos resultados da pesquisa de satisfação pelas chefias de Enfermagem revela ponderações sobre a qualidade da assistência de Enfermagem na ótica do usuário. No entanto, deve-se considerar como limitação deste estudo o desenho qualitativo que, embora permitindo conhecer mais profundamente o fenômeno, não possibilita estabelecer comparações e generalizações. Por outro lado, embora o estudo tenha se desenvolvido em um único hospital universitário, a discussão pode contribuir para a compreensão de situações similares vivenciadas em outros serviços inseridos em cenários acadêmicos.

Os depoimentos das enfermeiras expressam, na prática, a preocupação de verificar os resultados das pesquisas de satisfação, a fim de conhecer a percepção dos usuários com o serviço, bem como possibilitar adequar as atividades às necessidades da equipe e oferecer uma assistência com qualidade. Além disso, também identificaram-se aspectos relativos à percepção dos usuários quanto ao modo de atuar das equipes de Enfermagem e às contribuições que os resultados da pesquisa de satisfação podem trazer para o setor de trabalho.

Ao mencionarem as estratégias de comunicação utilizadas como forma de transmissão das informações para a equipe de Enfermagem, os enfermeiros referem que a que a comunicação é uma habilidade essencial para os profissionais dessa área, os quais precisam constantemente prestar atenção ao teor das informações e utilizá-las durante sua rotina diária de trabalho, seja no cuidado direto ou indireto do paciente. A comunicação é tudo aquilo que pode ser usado pelas pessoas, ao que elas podem atribuir sentido, sendo possível haver várias formas de se comunicar, do mesmo modo que a comunicação pode ocorrer por várias razões e em diferentes níveis de hierarquia.⁽⁸⁾

No que tange às estratégias de comunicação utilizadas com a equipe de Enfermagem, as enfermeiras relatam que utilizam mais de uma estratégia de comunicação, dentre elas a verbal, no momento da passagem de plantão e em reuniões com a equipe, reportando-se diretamente a uma pessoa ou a um grupo, ficando, nesse momento, face a face. A

passagem de plantão é uma atividade inerente ao cotidiano do enfermeiro, oportunidade em que acontece a transmissão de informações entre os profissionais que terminam e os que iniciam o período de trabalho no turno.⁽⁹⁾ A reunião é apontada como uma forma de repassar o resultado da pesquisa de satisfação mais detalhadamente, apontando suas particularidades, tornando-se também espaço para discussão de assuntos gerenciais e burocráticos.

Outro meio de que os enfermeiros se valem é o recurso visual, como o mural, por exemplo, para expor os resultados na unidade e dar visibilidade a todos em diferentes turnos. Utilizam, ainda, a *intranet/internet* da instituição como meio de propagar a informação em rede a todos da equipe. Ao enviar mensagens por esse meio de comunicação para a equipe de saúde, devem-se deixar as informações expressas de uma forma atrativa no documento, a fim de aumentar as chances de o público-alvo ler tais *e-mails*.⁽¹⁰⁾

A informação é essencial para o gerenciamento das atividades de Enfermagem e subsidiar o enfermeiro na tomada de decisão, especialmente, no tocante à resolução e à minimização dos problemas inerentes à unidade.⁽¹¹⁾ Estudos apontam que desenvolver trabalho em equipe e manter uma comunicação eficaz devem ser habilidades consideradas essenciais aos gerentes de serviços de saúde.⁽¹²⁾

As entrevistadas relataram a contribuição da pesquisa de satisfação dos usuários para o atendimento em saúde, pois a instituição pode identificar a percepção do usuário do atendimento e, assim, traçar metas para melhorar seus índices, assim como manter a satisfação com o serviço.

A pesquisa de satisfação avalia, além da qualidade do serviço em geral, também a satisfação do usuário com os cuidados de Enfermagem. Assim, a qualidade de um serviço assistencial está diretamente relacionada à qualidade da relação interpessoal que existe entre os usuários e os profissionais responsáveis pela assistência à saúde. Existe um consenso de que a satisfação do usuário é parte integrante da qualidade dos serviços de saúde e que sua medida contribui para uma melhor utilização dos recursos e uma melhoria do desempenho dos vários setores envolvidos na pesquisa.⁽¹³⁾ Estudos corroboram esses achados, à medida que destacam

o relacionamento interpessoal como um indicador importante de qualidade, pois os usuários consideram a forma como foram atendidos e informados durante seu contato com a instituição para analisar o serviço e atribuir uma avaliação.⁽¹⁴⁾

Nesse sentido, as instituições devem encorajar práticas e comportamentos que levem à *performance* de qualidade, por meio do compromisso de melhoria da assistência.⁽¹⁵⁾ A mensuração da satisfação torna-se instrumento importante para a administração e o planejamento, além de exercer um papel fundamental entre o prestador de serviços e o usuário, pois reflete no julgamento da qualidade dos cuidados prestados.⁽¹⁶⁾ Escutar as opiniões de usuários acerca do funcionamento e da organização dos serviços de saúde é uma ação que proporciona benefícios significativos à qualidade dos serviços oferecidos, uma vez que a incorporação do ponto de vista dos clientes torna as ações em saúde mais direcionadas às necessidades dos usuários.⁽¹⁷⁾

A categoria referente às mudanças implementadas nas unidades a partir dos resultados da pesquisa traz relatos de modificações já realizadas relacionadas à área física da unidade, ao ambiente e a outras, voltadas para as rotinas da equipe de trabalho, além de mudanças no envolvimento com a pesquisa, por parte da equipe de Enfermagem, a qual foi estimulada a captar mais pesquisas respondidas pelos usuários.

Nem sempre a satisfação está somente vinculada ao atendimento de Enfermagem. Sabe-se que os usuários avaliam o serviço pelo contexto em que estão inseridos na saúde. A avaliação do serviço contempla os recursos humanos e a estrutura utilizada para o atendimento.

Estudos apontam que o ambiente exerce forte influência, de forma a estimular ou a inibir a interação entre os indivíduos envolvidos.⁽¹⁸⁾ Desse modo, o ambiente envolve não só o espaço físico utilizado pelas pessoas, como também o mobiliário, as acomodações, a ventilação, a temperatura, os ruídos e as condições de espaço.

Os resultados dessas pesquisas de satisfação forneceram argumentos justificáveis para garantir a aquisição de recursos adicionais nas unidades.⁽¹⁹⁾ A Enfermagem tem a característica peculiar de ser uma profissão orientada por muitas regras e rotinas. A

constante implantação dessas normas, no intuito de organizar e padronizar o trabalho e o gerenciamento de recursos humanos, tem se configurado de forma negativa na avaliação da satisfação do enfermeiro em sua prática profissional, fato este apontado por enfermeiros que gerenciam os serviços de saúde, os quais explicam que necessitam de mais tempo durante as atividades para atender todas as regras e rotinas da instituição.⁽²⁰⁾ A busca por processos de qualidade pode trazer mudanças de valores e de comportamentos, impondo aos profissionais envolvidos uma ruptura com o cuidado mecanizado e promovendo um ambiente organizacional de excelência.⁽²¹⁾

No que se refere à influência da pesquisa de satisfação na avaliação de desempenho da equipe de Enfermagem, encontrou-se, nos achados, uma contribuição teórica relacionada ao tema satisfação. Constatou-se que os enfermeiros utilizaram a pesquisa de satisfação do usuário como indicador de avaliação da equipe, ou seja, caso o profissional fosse citado com elogios ou críticas, tais situações eram registradas junto a uma ficha de avaliação de desempenho. Feito isso, os pontos negativos eram discutidos com os profissionais, para incentivá-los a melhorarem sua postura frente aos atendimentos a serem realizados. Tal medida possibilita ao profissional uma chance de mudar e conseguir melhorar o desempenho pessoal dentro da instituição.

A avaliação de desempenho é um processo contínuo, sendo empregado e percebido de forma diversa pelos integrantes de um mesmo grupo de trabalho. Compreender como isso se reflete no grupo e na própria instituição, assim como analisar seu real sentido no contexto de trabalho, é um ponto importante no delineamento e na condução do verdadeiro aproveitamento desse processo.⁽²²⁾ A pesquisa de satisfação oferece indicadores importantes, no que concerne à gestão da equipe. Tal fato foi evidenciado nos achados desta pesquisa. Estudos ressaltam que os profissionais sentem-se mais satisfeitos com sua avaliação de desempenho quando têm a oportunidade de discutir os resultados com o gerente do serviço.⁽²³⁾ A avaliação de desempenho pode representar um instrumento que favoreça o trabalhador, o gestor e o serviço, ao indicar ajustamentos, necessidades de capacitação e melhorias nas condições de trabalho.⁽²²⁾ Tanto no contexto nacional, como internacional, a avaliação de desem-

penho é apontada como uma ferramenta de gestão que pode vir a motivar o profissional a melhorar sua atuação, sobretudo em questões relacionadas ao seu comportamento no ambiente hospitalar.^(2,3)

Conclusão

As chefias de Enfermagem utilizaram os resultados da pesquisa de satisfação para introduzir mudanças no atendimento aos usuários, nas unidades de internação, buscando adequar o serviço prestado às expectativas dos pacientes. Observou-se que os resultados da pesquisa de satisfação foram utilizados como indicadores de qualidade da assistência, orientando a tomada de decisão gerencial. Além disso, foram empregados como fonte de informação para a gestão de pessoas, mais especificamente, para a avaliação do desempenho individual.

Colaborações

Inchauspe JAF e Moura GMSS foram responsáveis pela concepção do projeto, bem como desenvolvimento do quadro teórico, contribuíram na elaboração intelectual do artigo, na análise, interpretação dos dados, elaboração, revisão e aprovação da versão final a ser publicada. Inchauspe JAF realizou a coleta e organização das informações.

Referências

- Otani K, Waterman B, Faulkner KM, Boslaugh S, Dunagan WC. How patient reactions to hospital care attributes affect the evaluation of overall quality of care, willingness to recommend, and willingness to return. *J Healthc Manag.* 2010; 55(1):25-37; discussion 38.
- Schoenfelder T, Klewer J, Kugler J. Determinants of patient satisfaction: a study among 39 hospitals in an in-patient setting in Germany. *Int J Qual Health Care.* 2011; 23(5):503-9.
- Greenslade JH, Jimmieson NL. Organizational factors impacting on patient satisfaction: a cross sectional examination of service climate and linkages to nurses' effort and performance. *Int J Nurs Stud.* 2011; 48(10):1188-98.
- Doyle C, Lennox L, Bell D. A systematic review of evidence on the links between patient experience and clinical safety and effectiveness. *BMJ Open.* 2013; 3(1). pii: e001570.
- Al-Abri R, Al-Balushi A. Patient satisfaction survey as a tool towards quality improvement. *Oman Med J.* 2014; 29(1):3-7.
- Chang CS, Chen SY, Lan YT. Service quality, trust, and patient satisfaction in interpersonal-based medical service encounters. *BMC Health Serv Res.* 2013; 13:22.
- Bacon CT, Mark B. Organizational effects on patient satisfaction in hospital medical-surgical units. *J Nurs Adm.* 2009; 39(5):220-7.
- Fenton JJ, Jerant AF, Bertakis KD, Franks P. The cost of satisfaction: A national study of patient satisfaction, health care utilization, expenditures, and mortality. *Arch Intern Med.* 2012; 172(5):405-11.
- Khamis K, Njau B. Patients' level of satisfaction on quality of health care at Mwananyamala hospital in Dar es Salaam, Tanzania. *BMC Health Serv Res.* 2014; 14(1):400.
- Isaac T, Zaslavsky AM, Cleary PD, Landon BE. The relationship between patients' perception of care and measures of hospital quality and safety. *Health Serv Res.* 2010; 45(4):1024-40.
- Bowling A, Rowe G, McKee M. Patients' experiences of their healthcare in relation to their expectations and satisfaction: a population survey. *J R Soc Med.* 2013; 106(4):143-9.
- Hassali MA, Alrasheedy AA, Razak BAA, AL-Tamimi SK, Saleem F, Haq NU, et al. Assessment of general public satisfaction with public healthcare services in Kedah, Malaysia. *Australas Med J.* 2014; 7(1):35-44.
- Yan Z, Wan D, Li L. Patient satisfaction in two Chinese provinces: rural and urban differences. *Int J Qual Health Care.* 2011; 23(4):384-89.
- Top M, Tarcan M, Tekingündüz S, Hikmet N. An analysis of relationships among transformational leadership, job satisfaction, organizational commitment and organizational trust in two Turkish hospitals. *Int J Saúde Plann Gerenciar.* 2013; 28(3):e217-41.
- Bleustein C, Rothschild DB, Valen A, Valatis E, Schweitzer L, Jones R. Wait times, patient satisfaction scores, and the perception of care. *Am J Manag Care.* 2014; 20(5):393-400.
- Szecsényi J, Goetz K, Campbell S, Broge B, Reuschenbach R, Wensing M. Is the job satisfaction of primary care team members associated with patient satisfaction? *BMJ Qual Saf.* 2011; 20(5):508-14.
- Beattie M, Lauder W, Atherton L, Murphy DJ. Instruments to measure patient experience of health care quality in hospitals: a systematic review protocol. *Syst Rev.* 2014; 3: 4.
- Hafner JM, Williams SC, Koss RG, Tschurtz BA, Schmaltz SP, Loeb JM. The perceived impact of public reporting hospital performance data: interviews with hospital staff. *Int J Qual Health Care.* 2011; 23(6):697-704.
- Kvist T, Mäntynen R, Partanen P, Turunen H, Miettinen M, Vehviläinen-Julkunen K. The Job Satisfaction of Finnish Nursing Staff: The Development of a Job Satisfaction Scale and Survey Results. *Nurs Res Pract.* 2012; 2012: 210.509.
- Janicijevic EU, Seke K, Djokovic A, Filipovic T. Healthcare workers satisfaction and patient satisfaction – where is the linkage?. *Hippokratia.* 2013; 17(2):157-62.
- Koné Péfoyo AJ, Wodchis WP. Organizational performance impacting patient satisfaction in Ontario hospitals: a multilevel analysis. *BMC Res Notes.* 2013;6:509.
- Vasset F, Marnburg E, Furunes T. The effects of performance appraisal in the Norwegian municipal health services: a case study. *Hum Resour Health.* 2011; 9(22):1478-90.
- Péfoyo AJK, Wodchis WP. Organizational performance impacting patient satisfaction in Ontario hospitals: a multilevel analysis. *BMC Res Notes.* 2013;6:509.