

Vol 5 Issue 9 June 2016

ISSN No : 2249-894X

*Monthly Multidisciplinary
Research Journal*

*Review Of
Research Journal*

Chief Editors

Ashok Yakkaldevi
A R Burla College, India

Ecaterina Patrascu
Spiru Haret University, Bucharest

Kamani Perera
Regional Centre For Strategic Studies,
Sri Lanka

Review Of Research Journal is a multidisciplinary research journal, published monthly in English, Hindi & Marathi Language. All research papers submitted to the journal will be double-blind peer reviewed referred by members of the editorial Board readers will include investigator in universities, research institutes government and industry with research interest in the general subjects.

Regional Editor

Manichander Thammishetty

Ph.d Research Scholar, Faculty of Education IASE, Osmania University, Hyderabad.

Advisory Board

Kamani Perera Regional Centre For Strategic Studies, Sri Lanka	Delia Serbescu Spiru Haret University, Bucharest, Romania	Mabel Miao Center for China and Globalization, China
Ecaterina Patrascu Spiru Haret University, Bucharest	Xiaohua Yang University of San Francisco, San Francisco	Ruth Wolf University Walla, Israel
Fabricio Moraes de Almeida Federal University of Rondonia, Brazil	Karina Xavier Massachusetts Institute of Technology (MIT), USA	Jie Hao University of Sydney, Australia
Anna Maria Constantinovici AL. I. Cuza University, Romania	May Hongmei Gao Kennesaw State University, USA	Pei-Shan Kao Andrea University of Essex, United Kingdom
Romona Mihaila Spiru Haret University, Romania	Marc Fetscherin Rollins College, USA	Loredana Bosca Spiru Haret University, Romania
	Liu Chen Beijing Foreign Studies University, China	Ilie Pinte Spiru Haret University, Romania
Mahdi Moharrampour Islamic Azad University buinzahra Branch, Qazvin, Iran	Nimita Khanna Director, Isara Institute of Management, New Delhi	Govind P. Shinde Bharati Vidyapeeth School of Distance Education Center, Navi Mumbai
Titus Pop PhD, Partium Christian University, Oradea, Romania	Salve R. N. Department of Sociology, Shivaji University, Kolhapur	Sonal Singh Vikram University, Ujjain
J. K. VIJAYAKUMAR King Abdullah University of Science & Technology, Saudi Arabia.	P. Malyadri Government Degree College, Tandur, A.P.	Jayashree Patil-Dake MBA Department of Badruka College Commerce and Arts Post Graduate Centre (BCCAPGC), Kachiguda, Hyderabad
George - Calin SERITAN Postdoctoral Researcher Faculty of Philosophy and Socio-Political Sciences Al. I. Cuza University, Iasi	S. D. Sindkhedkar PSGVP Mandal's Arts, Science and Commerce College, Shahada [M.S.]	Maj. Dr. S. Bakhtiar Choudhary Director, Hyderabad AP India.
REZA KAFIPOUR Shiraz University of Medical Sciences Shiraz, Iran	Anurag Misra DBS College, Kanpur	AR. SARAVANAKUMARALAGAPPA UNIVERSITY, KARAIKUDI, TN
Rajendra Shendge Director, B.C.U.D. Solapur University, Solapur	C. D. Balaji Panimalar Engineering College, Chennai	V.MAHALAKSHMI Dean, Panimalar Engineering College
	Bhavana vivek patole PhD, Elphinstone college mumbai-32	S.KANNAN Ph.D , Annamalai University
	Awadhesh Kumar Shirotriya Secretary, Play India Play (Trust), Meerut (U.P.)	Kanwar Dinesh Singh Dept.English, Government Postgraduate College , solan

More.....

Review Of Research



PROPOSTA DE ELABORAÇÃO, IMPLEMENTAÇÃO E DIVULGAÇÃO DO MANUAL DE NORMAS E PROCEDIMENTOS: ESTUDO DE CASO EMPRESA: A. L. RESENDE



Fábio Silva Mendonça¹, Liliane Pereira¹, Mirele de Souza Silva¹,
Odiléa Monteiro de Carvalho, M.Sc.² and Marcello Pires Fonseca, Esp.²

¹Acadêmicos de Administração do Centro Universitário do Norte - UNINORTE /
Laureate International Universities.

²Professores e Pesquisadores do Centro Universitário do Norte - UNINORTE /
Laureate International Universities, Estado do Amazonas – Brasil.



ABSTRACT

The proposal of this Project is intended to organizational improvement directly linked to normal and organizational procedures, where we are dealing with processes of improvements on various items that are connected directly or indirectly to this purpose, such as preparation of manual organizational standards, specifications on punctuality, responsibility for the conduct of specific tasks for each employee, communication and behavior of employees. It is of great importance to the organizations that you have described and recorded a manual of rules, laws and procedures that guarantee to all its rights and duties. The handbook of organizational rules should have specifications on punctuality, responsibility in the

conduct of specific tasks for each employee, communication and behaviors that should be avoided within the company. On this issue, this Project has been built and its research was performed in company A. L. Rezende (Pizzeria Rezende), its activity is the branch of bar and pizzeria.

KEYWORDS: Manual, Procedures, Behavior.

RESUMO:

A proposta deste projeto está destinada a melhoria organizacional diretamente ligada às normas e procedimentos organizacionais, onde abordamos processos de melhorias em diversos itens que estejam ligados de forma direta ou indireta a este objetivo, tais como elaboração de manual de normas organizacionais, especificações sobre pontualidade, responsabilidade na condução das tarefas específicas de cada colaborador, comunicação e comportamentos dos colaboradores. É de grande importância para as organizações que se tenha descrito e registrado um manual de regras, leis e condutas que garantem para todos seus direitos e deveres. O manual de normas organizacionais deve ter especificações sobre pontualidade, responsabilidade na condução das tarefas específicas de cada colaborador, comunicação e comportamentos que devem ser evitadas dentro da empresa. Sobre esta temática, este projeto foi construído e sua pesquisa foi realizada na empresa A. L. Rezende (Pizzaria Rezende), sua atividade é no ramo de bar e pizzaria.

Palavras-chave: Manual, Procedimentos, Comportamento.

1 INTRODUÇÃO

Este estudo de caso trata da elaboração de um manual de normas organizacionais básicas a ser implantado na empresa A. L. Rezende e tem como foco a pretensão de programar mudanças no comportamento dos colaboradores no que tange as responsabilidades que cada um possui para o cumprimento das regras básicas estabelecidas pela empresa.

Entende-se como regras básicas o comprometimento que cada colaborador deve ter para com a empresa em honrar, por exemplo, o horário pré-estabelecido de entrada, evitando atrasos, faltas e comportamentos inadequados dentro de seu expediente, trazendo dessa forma, prejuízos diretos ao faturamento da organização.

A necessidade de se implantar um manual de normas para a empresa está diretamente ligada à melhoria da capacidade competitiva, tendo como base melhorias internas na organização. Comportamentos inadequados de alguns funcionários como falta de comprometimento, faltas injustificadas, atrasos, saídas contínuas em pleno expediente, levam as organizações a motivação para agir em favor da necessidade de criar mecanismo que não prejudique seus resultados.

Definiu-se como objetivo geral deste estudo de caso implantar a consolidação de regras e compromissos aos colaboradores da empresa A. L. Rezende. Os objetivos específicos são identificar o motivo do não cumprimento de regras básicas na organização, elaborar regras e procedimentos na empresa, e por fim registrar e divulgar as regras e procedimentos estabelecidos pela empresa.

Na metodologia foi adotada como forma de elaborar a proposta de solução uma visita técnica na empresa, com o objetivo de analisar os pontos necessários para a definição da proposta de solução para o problema identificado. Na visita técnica, foram utilizados como instrumentos a análise documental, entrevista com o proprietário da empresa e a observação direta do seu funcionamento, onde foi identificado que a empresa não possui nenhum mecanismo de registro das falhas e faltas dos colaboradores.

2. REVISÃO BIBLIOGRÁFICA

Quando uma organização contrata um novo colaborador, firma-se um Contrato de Trabalho, o acordo tácito ou expresso que corresponde a relação de empregado. Mas apenas esse acordo não determina todos os direitos e deveres do colaborador e empregador.

Para isso, a CLT (Consolidação das Leis Trabalhistas) determina que o empregador, de forma

expressa, comunique o colaborador no ato de sua contratação. Essa comunicação pode ser através da entrega do Regulamento Interno, também conhecido como Normatização ou Norma Interna, e a Política Interna.

A Norma e as Políticas servem para esclarecer os direitos e deveres da relação de emprego entre colaborador e empregador, ainda, a postura que a organização espera do colaborador no exercício de suas funções. A Norma deve abordar as obrigações comuns a todos os colaboradores, práticas não pertinentes, horário, segurança, limpeza, higiene, penalidades e disposições gerais. As Políticas estabelecem de forma focada a algum departamento ou colaborador, por exemplo, o uso aceitável dos equipamentos de informática e acesso a Internet, ou ainda, o uso da tecnologia de telecomunicação empresarial (uso geral da telefonia fixa, móvel e fax). Esses documentos são de extrema importância para prevenção contra ações trabalhistas.

A principal diferença entre Norma e Política está na sua abrangência. A Norma se refere aos direitos e deveres de todos os colaboradores, diretos ou indiretos, e da organização. A Política é o que a organização espera do uso dos recursos disponibilizados, especificamente, de cada colaborador (ou grupo de colaboradores).

Isso porque nem todos os colaboradores terão acesso a recursos específicos como, por exemplo, a telefonia móvel ou os veículos. Nesse sentido, a organização pode determinar uma Política de Uso Aceitável de cada recurso e aplicá-la para o colaborador que o utilizará.

Em suma, não há que se falar de direitos e deveres do uso de veículos para àquele colaborador que não tem e não terá acesso a esse tipo de recurso, portanto, a organização pode adotar uma Política de Uso Aceitável dos Veículos e entregá-la apenas ao colaborador que os utiliza efetivamente.

Uma organização ao instituir Norma e Políticas Internas, um Regulamento Interno, deixa claro a todos os seus colaboradores o que se espera do relacionamento existente por força do contrato de trabalho firmado, no tempo em que este durar, demonstrando sua importância, amparando ambas as partes com o máximo de informações possíveis sobre seus direitos e deveres.

Segundo Cury (2012, p.427) “os manuais das organizações são documentos elaborados com a finalidade de uniformizar os procedimentos que devem ser observados nas diversas áreas de atividades da organização”. Sendo assim, podemos entender manuais como um eficaz instrumento de racionalização de métodos, quando elaborados com base na realidade da cultura da empresa.

O manual de normas constitui-se de partes próprias, as quais deverão conter as informações das políticas e as descrições lógicas e padronizadas de procedimentos e rotinas da empresa, conforme codificação inserida no próprio manual (SIMCSIK, 1992 p.410).

Para Oliveira (2010, p.365) manual é todo e qualquer conjunto de normas, procedimentos, funções, atividades, políticas, objetivos, instruções e orientações que devem ser obedecidos e cumpridos pelos executivos e funcionários da empresa, bem como a forma de como estes devem ser executados, quer seja individualmente, quer seja em conjunto.

Comportamentos inadequados por parte dos colaboradores, ou até mesmo por parte da empresa, dificultam a convivência entre esses atores responsáveis em manter a harmonia na corporação. Neste ambiente, não é diferente: a má conduta dos colaboradores pode gerar impactos negativos no desempenho de toda a empresa. E dizer como seus funcionários devem agir não é uma tarefa fácil, deve estar formalizado e escrito (PAULA, 2007, p. 34).

Manuais da organização estabelecem as normas e procedimentos utilizados na organização para uma determinada finalidade, explicitando como as atividades devem ser desenvolvidas e como os colaboradores devem agir em relação às normas básicas da empresa.

Manual de normas e procedimentos tem como objetivo descrever e detalhar o

desenvolvimento ou a operacionalização das atividades que compõem os diversos sistemas funcionais da empresa, a fim de definir critérios e procedimentos que possibilitem a execução uniforme dos serviços e coordenar as atividades dos departamentos, permitindo a consecução racional dos propósitos da empresa (MANUAL DE ELABORAÇÃO DE NORMAS DELIBERAÇÃO CONSAD Nº. 14/2012)..

3 MATERIAIS E MÉTODOS

Metodologia consiste na definição dos procedimentos técnicos, o modo que serão desenvolvidos as atividades e os métodos que serão utilizados na pesquisa, além de depender da natureza do trabalho, tipo de pesquisa e dos objetivos propostos (FONSECA, 2008, p.86).

A metodologia adotada neste projeto foi o Estudo de Caso. Para Lopes (2004, p.119) estudo de caso consiste em um estudo específico, concentrado, amplo e detalhado de um único caso. Portanto, usa-se esse tipo de estudo quando queremos concentrar nossos estudos em um único assunto.

Para desenvolver este estudo de caso utilizou-se os seguintes instrumentos: análise documental, entrevista e observação direta.

Análise documental - De acordo com Beuren (2010, p. 140) utiliza-se a análise documental com uma importante técnica para abordar dados qualitativos e quantitativos. É usada também como suporte subsidiário a construção do diagnóstico de uma pesquisa, informações coletadas em documentos materiais escritos.

Para análise documental foram solicitados da empresa: documento das normas organizacionais, manual de divulgação das normas básicas da empresa, manual de procedimentos de operação de equipamentos, relatório das incidências das falhas dos colaboradores e relatório/histórico de suspensão aplicadas.

A empresa não possui nenhum dos documentos solicitados.

Entrevista - A entrevista, segundo Tozoni-Reis (2010, p. 66), é todo tipo de comunicação entre um pesquisador que coleta informações dos entrevistados para serem posteriormente analisadas e tem como objetivo buscar informações por meio da “fala” desses sujeitos a serem ouvidos.

Constatou-se por meio da entrevista que a empresa não possui um programa para a realização de treinamentos para os novos colaboradores e que são repassadas verbalmente as orientações básicas como: cumprimento de horários, forma de realizar as tarefas entre outros.

Para os colaboradores que não cumprem o que lhe foi passado nas orientações, segundo entrevista, o gestor realiza uma segunda conversa para o colaborador relembrar as orientações iniciais que lhe foram passadas. A empresa acredita que para um melhor relacionamento entre a organização e seus colaboradores, no mínimo, os funcionários devem cumprir obrigações básicas como honrar seus horários de trabalho, ter maior comprometimento com os objetivos da empresa e realizar de maneira eficaz suas tarefas cotidianas.

A organização tem como principal problema em relação aos descumprimentos das regras por parte de seus colaboradores as faltas não justificadas e os atrasos. Esses comportamentos prejudicam as metas traçadas para o dia de trabalho diminuindo a produção e prejudicando a qualidade no atendimento aos clientes internos e externos.

Em caso do colaborador faltar sem justificativa ou sair no horário de expediente sem retorno, a empresa comunica seu escritório contábil através de e-mail informando que um determinado colaborador não cumpriu com seu horário ou faltou ao trabalho. Assim, segundo entrevista, os funcionários têm os descontos no contra-cheque como forma de punição à atitude incorreta.

Para evitar as repetições das falhas dos colaboradores, a empresa adota o diálogo como forma de minimizar as implicações que essas atitudes afetam o funcionamento e faturamento. A organização não possui nenhum documento descrito para expressar suas normas básicas para o seu funcionamento e assim evitar que essas falhas se repitam através da imposição punições aos descumprimentos de tais normas. Para a contratação de novos colaboradores a empresa não possui critérios definidos. Ela busca currículos e exige experiência, porém, a forma mais utilizada para a contratação de novos funcionários é a indicação dos próprios colaboradores da empresa.

Observação Direta - Segundo Fonseca (2008, p. 109) as observações que o pesquisador faz podem assumir muitas formas e ter diversas funções, dependendo de seus objetivos específicos e da organização de seu processo investigatório. Conforme observação direta constatou-se que a empresa não utiliza ponto eletrônico para controle de entrada e saída dos colaboradores. Quando da utilização de documento para gerenciar o comportamento e atitude dos colaboradores, a empresa não possui de forma descrita este documento. Não há na empresa à vista dos funcionários manual de normas para serem cumpridas pelos colaboradores bem como documento de procedimento de uso dos equipamentos descritos pela empresa.

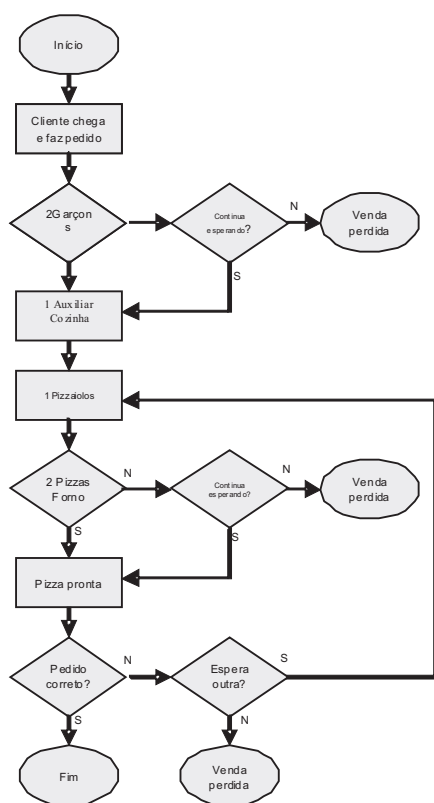
RESULTADOS E DISCUSSÕES

A empresa A. L. Rezende, aqui denominada Pizzaria Rezende, iniciou suas atividades no ramo de bar e pizzaria em maio de 1995, está localizada no bairro do Jardim Petrópolis, zona centro-sul de Manaus. A empresa, conforme classificação do SEBRAE, caracteriza-se como Microempresa optante pelo simples nacional desde janeiro de 1998.

As observações in loco evidenciaram que a estrutura do local é pouco atraente: observou-se a falta de atratividade do prédio que abriga o empreendimento. O espaço externo foi construído há pouco tempo, e logo se percebe que a cobertura encobre o nome da pizzaria.

A mudança de layout físico nesse caso deve priorizar uma alteração da fachada, se possível com a realocação da placa e mudança das cores e tamanho para melhor visualização, considerando que se trata de uma rua principal e rodeada por conjuntos habitacionais.

Com relação ao arranjo físico interno, as observações evidenciaram melhorias no processo com a reorganização do fluxo de trabalho. Utilizando-se a técnica de definição de arranjos físicos preconizada por Correa; Correa (2004), foi identificado o fluxograma que representa graficamente os fluxos físicos de materiais e pessoas, e fluxos lógicos de dados e informações no processo de atendimento (figura 1).



Fluxograma do processo de atendimento segundo layout atual

O fluxograma de processo, segundo Campos (1992), é fundamental para a padronização e posterior entendimento do processo. Ele facilita a visualização ou identificação dos produtos produzidos, dos clientes e fornecedores internos e externos do processo, das funções, responsabilidades e dos pontos críticos. É importante nesta fase, para Ostrenga (1993), a verificação da multiplicidade de caminhos no fluxo de trabalho. Se todo o trabalho não flui exatamente através do mesmo caminho, é importante documentar os pontos nos quais ele pode se dividir. Também é importante documentar a porcentagem de trabalho que flui através de cada caminho. Um fluxograma traça o fluxo de informação, pessoas, equipamentos, ou materiais através das várias partes do processo.

A análise do fluxo do processo mostrou que o atendimento pode ser agilizado, por meio da introdução de mudanças no layout, com redefinição do espaço físico consistindo no reposicionamento das mesas para facilitar a livre circulação dos garçons, tornando mais ágil o contato com novos entrantes no estabelecimento, o que era difícil em dias de grande público quando o local ficava lotado.

Além disso, também é possível melhorar o tempo de resposta, o que aumentará a satisfação, pois, como foi exposto, com base em Costa (2007), agrega valor no momento do atendimento transformando-se em impressão positiva do cliente sobre o estabelecimento, influenciando não somente a decisão de compra no momento, mas outras futuras.

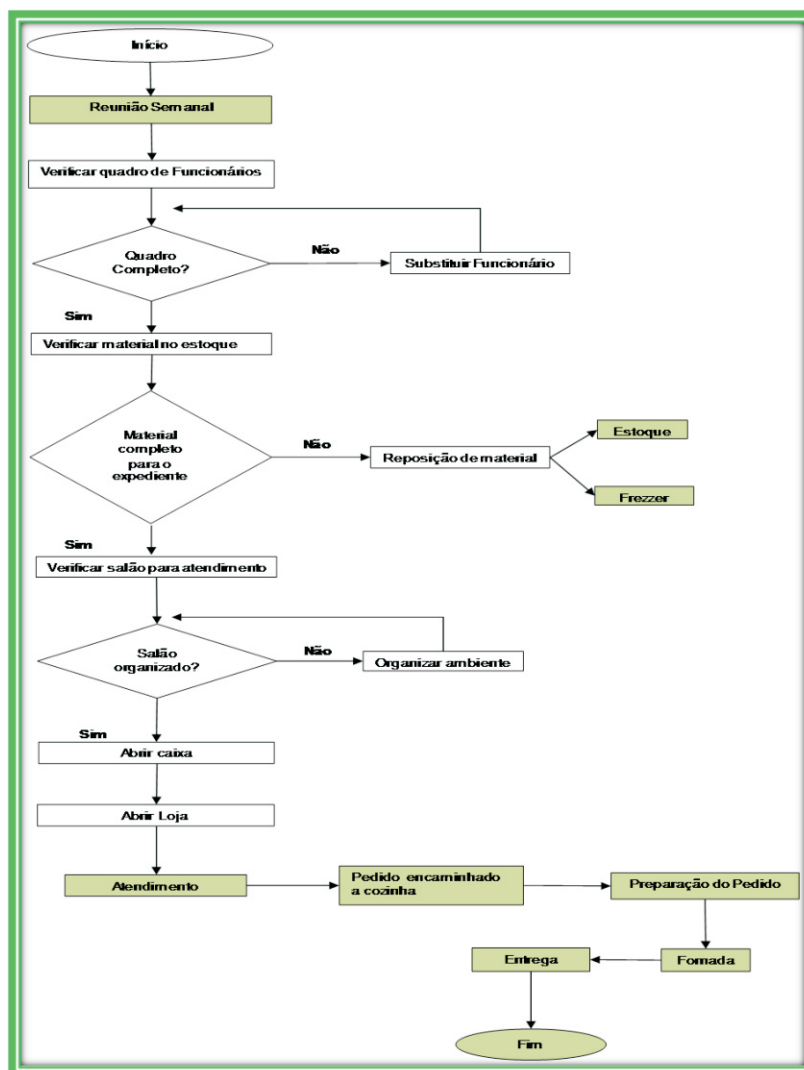
Nesse sentido, a mudança sugerida é aumentar o número de garçons, que era de 2, para 4, o que elimina a espera, a qual resultava em perda de clientes.

Por sua vez, aumentando-se o número de auxiliares de cozinha para 3, ao invés de apenas 1, e 2

pizzaiolos ao invés de 1, a produção de pizzas pode aumentar das atuais 2 para 4 para cada forno, eliminando-se também aqui possível estrangulamento do processo que resultava em tempo de espera (continua esperando) e vendas perdidas com clientes que resolviam ir embora. Mais garçons também podem ajudar a diminuir o problema final do fluxo com pedidos incorretos, os quais, embora possam ocorrer, serão em menor incidência, diminuindo nesse caso perdas por vendas perdidas.

O fluxograma de processo, segundo Campos (1992), é fundamental para a padronização e posterior entendimento do processo. Ele facilita a visualização ou identificação dos produtos produzidos, dos clientes e fornecedores internos e externos do processo, das funções, responsabilidades e dos pontos críticos. É importante nesta fase, para Ostrenga (1993), a verificação da multiplicidade de caminhos no fluxo de trabalho. Se todo o trabalho não flui exatamente através do mesmo caminho, é importante documentar os pontos nos quais ele pode se dividir. Também é importante documentar a porcentagem de trabalho que flui através de cada caminho. Um fluxograma traça o fluxo de informação, pessoas, equipamentos, ou materiais através das várias partes do processo.

Definiu-se assim o novo fluxo conforme o layout de trabalho e os arranjos físicos no espaço do atendimento antes mencionado, conforme mostra a (figura 2).



Fluxograma do processo de atendimento segundo layout e mudanças no quadro de pessoal sugeridas.

Considerando que os funcionários utilizam parcialmente um uniforme padronizado na pizzaria, sugere-se também mudanças visando viabilizar um mesmo modelo completo, com logomarca bem visível, com um estilo leve para realçar a imagem da empresa como um empreendimento inovador. Isso é relevante considerando que um estilo mais sóbrio não combina com o local, que tem uma decoração mais despojada e tem como público-alvo, principalmente, famílias e jovens que residem nos conjuntos e condomínios habitacionais do bairro.

Uniforme e marca da empresa conjugados reforçam e complementam a comunicação sobre o que é a empresa, o que ela oferece, qual a sua pretensão e conduta perante o consumidor. A empresa ganhará visibilidade e presença logo que os clientes adentrarem no estabelecimento sem perder o seu foco na proposta de um ambiente informal e sem afetação.

5. CONCLUSÕES

As mudanças estratégicas para melhoria da competitividade são essenciais em qualquer organização.

Isso é particularmente essencial no ramo do fornecimento de alimentos, lanchonetes, pizzarias e outros estabelecimentos que lidam com um público mais exigente, disposto a pagar, porém também preocupado com o atendimento tanto quanto com o produto.

Este estudo de caso, realizado na Pizzaria Rezende, localizada no bairro do jardim Petrópolis, em Manaus, AM, demonstrou que empresas nesse setor podem e devem utilizar os conceitos e propostas do gerenciamento estratégico como base para alavancar a sua competitividade, tanto no sentido de captação e manutenção de clientes, como de assegurar a sustentabilidade do negócio, por meio de ganhos que podem resultar em menores perdas de clientes, menores custos, melhor uso dos recursos e aumento da rentabilidade do negócio.

O estudo de caso também deixa claro, no que se refere às mudanças de layout, que a administração da empresa deve compreender que, com exceção dos custos dos materiais diretos, todos os demais são fixos no curto prazo, e que a chave para o incremento da lucratividade é maximizar a contribuição do ganho através da identificação e otimização das restrições nos processos de trabalho.

A empresa, conforme classificação do SEBRAE caracteriza-se como Microempresa em conformidade com a Lei 7.256 de 27 de novembro de 1984 e Lei 8.864 de 28 de março de 1994. Seus principais produtos são pizza, sanduíches, sucos e sopas, sendo que 80% do faturamento são com a venda de pizzas.

A introdução de um manual de normas organizacionais nas empresas traz de forma eficaz a possibilidade de uniformizar os procedimentos e regras básicas a serem utilizadas pelos colaboradores e gerência. Têm o objetivo de mostrar a forma de como deve ser observada em diversas áreas de atividade na empresa, a forma de agir dos principais agentes do processo, no caso da empresa A. L. Rezende, os colaboradores e a gerência.

Identificar o motivo da falta de compromisso dos colaboradores, elaborar e implementar o manual de normas organizacionais foram os objetivos alcançados satisfatoriamente pela equipe do projeto, pois a empresa está totalmente de acordo com as ações sugeridas.

É de grande importância para a empresa A. L. Rezende adotar e colocar em prática as normas e regras sugeridas no manual elaborado, pois trata de um indispensável instrumento de racionalização de métodos, de aperfeiçoamento na comunicação entre gerência e colaborador, identificando todas as regras favorecendo a integração dos diversos subsistemas organizacionais.

Portanto, a empresa poderá implementar essa proposta com a finalidade de melhoria por parte dos colaboradores e da gerência, para evitar que seja impossível a avaliação das metas, o não

comprometimento da mão de obra e por fim, a falta de conhecimento das regras da empresa, haja vista os colaboradores terem registrado o manual empregado na empresa.

Recomenda-se este tema implementação e divulgação do manual de normas e procedimentos para que outros estudos sobre este referido tema de implementação de normais possa aprimora o aprendizado dos pesquisadores.

6. REFERÊNCIAS

- 1.ABDALA, João. Qualidade no atendimento. Sebrae: 2008.
- 2.ARRUDA, G. A. Manual de boas práticas: hotéis e restaurantes. 3 ed. São Paulo: Ed Ponto Critico, 2006.
- 3.CORRÊA, H. L.; CORRÊA, C. A. Administração de produção e operações: manufatura e serviços: uma abordagem estratégica. São Paulo: Atlas, 2004.
- 4.COSTA, F. J. da. A influência do valor percebido pelo cliente sobre os comportamentos de reclamação e boca a boca: uma investigação em cursos de pós-graduação lato sensu. 2007. Tese (doutorado) - Escola de Administração de Empresas de São Paulo.
- 5.FACHIN, O. Fundamentos de metodologia. 4. ed. São Paulo: Saraiva, 2003.
- 6.LAKATOS, E. M.; MARCONI, M. de A. Fundamentos de metodologia científica. São Paulo: Atlas, 2002.
- 7.RUÃO, T.; FARHANGMER, M. A imagem de marca: análise das funções de representação e apelo no marketing das marcas. Um estudo de caso. Atas. I Seminário de Marketing Estratégico e Planejamento. Escola de Economia e Gestão. Universidade do Minho, 2000.
- 8.SPINOZA, F. da S.; HIRANO, A. S. As Dimensões de avaliação dos atributos importantes na compra de condicionadores de ar: um estudo aplicado. R.A.C., v. 7, p. n. 4, p. 97-117, out. dez. 2003.
- 9.VERGARA, S. C. Projetos e relatórios de pesquisa em administração, 9.ed. São. Paulo: Atlas, 2007.
- 10.ZYMAN, S. A propaganda que funciona: como obter resultados com estratégias eficazes. Rio de Janeiro, Campus, 2003. ABRANTES, José. Gestão da Qualidade. 1º ed. Rio de Janeiro: Interciência, 2009.
- 11.ADMINISTRADORES.COM.<www.administradores.com.br/_resources/files/_modules/academics/academics_953_201002281825301cfe.pdf>. Acesso em: 21 de mar. 2015.
- 12.AGUIAR, Silvio. Integração das Ferramentas da Qualidade ao PDCA e ao Programa Seis Sigma. 1º ed. Nova Lima: INDG, 2006.
- 13.ALVES, Vera Lúcia de Souza. Gestão da Qualidade Ferramentas utilizadas no contexto contemporâneo da saúde. 2º ed. São Paulo: Martinari, 2012.
- 14.ALMEIDA, Marcelo Cavalcante. Auditoria: Um curso moderno e completo. 7º. ed.– São Paulo: Atlas, 2010.
- 15.BEUREN, I. M; LONGARAY, A. A.; RAUPP, F. M.; SOUSA, M. A. B.; COLAUTO, R. D.; PORTON, R. A. B. Como elaborar trabalhos monográficos em contabilidade: teoria e prática. 3ª Edição – 5. Reimp. – São Paulo: Atlas, 2010.
- 16.BORGES, Livia de Oliveira; LIMA, Ana Maria de Souza; VILELA, Elson Cunha. S. S. G. Comprometimento no trabalho e sua sustentação na cultura e no contexto organizacional. RAE electron. Jun 2004, vol.3, no.1, p.0-0. ISSN 1676-5648. E. C.
- 17.CAMPOS, Vicente Falcone. TQC -Controle da qualidade total: no estilo japonês. Minas Gerais: 5º ed. 1992.

Publish Research Article

International Level Multidisciplinary Research Journal

For All Subjects

Dear Sir/Mam,

We invite unpublished Research Paper, Summary of Research Project, Theses, Books and Books Review for publication, you will be pleased to know that our journals are

Associated and Indexed, India

- ★ Directory Of Research Journal Indexing
- ★ International Scientific Journal Consortium Scientific
- ★ OPEN J-GATE

Associated and Indexed, USA

- DOAJ
- EBSCO
- Crossref DOI
- Index Copernicus
- Publication Index
- Academic Journal Database
- Contemporary Research Index
- Academic Paper Database
- Digital Journals Database
- Current Index to Scholarly Journals
- Elite Scientific Journal Archive
- Directory Of Academic Resources
- Scholar Journal Index
- Recent Science Index
- Scientific Resources Database

Review Of Research Journal
258/34 Raviwar Peth Solapur-413005, Maharashtra
Contact-9595359435
E-Mail-ayisrj@yahoo.in/ayisrj2011@gmail.com
Website : www.ror.isrj.org