

**FACULDADE DE ADMINISTRAÇÃO E NEGÓCIOS DE
SERGIPE – FANESE
CURSO SUPERIOR DE TECNOLOGIA EM PROCESSOS GERENCIAIS**

**ANDRÉ LUÍS RAMALHO MELO
CAMILA DE ALMEIDA OLIVEIRA
DIANA MARQUES ALVES
ISABELA SILVEIRA MATOS
JOSUEL ALMEIDA DE JESUS
VIVIAN CARLA RÊGO DOS SANTOS**

**Projeto Integrador
DISTRIBUIDORA PETROX LTDA**

**Aracaju - SE
2010.1**

**ANDRÉ LUÍS RAMALHO MELO
CAMILA DE ALMEIDA OLIVEIRA
DIANA MARQUES ALVES
ISABELA SILVEIRA MATOS
JOSUEL ALMEIDA DE JESUS
VIVIAN CARLA RÊGO DOS SANTOS**

**Projeto Integrador
DISTRIBUIDORA PETROX LTDA**

**Relatório apresentado à Coordenação do
Curso de Tecnologia em Processos Gerenciais
da FANESE, como requisito para obtenção
do título de 1º Assistente de Processos
Gerenciais.**

**Orientador: Profª Ivânia Maria de Moraes
Souto**

**Aracaju - SE
2010.1**

**ANDRÉ LUÍS RAMALHO MELO
CAMILA DE ALMEIDA OLIVEIRA
DIANA MARQUES ALVES
ISABELA SILVEIRA MATOS
JOSUEL ALMEIDA DE JESUS
VIVIAN CARLA RÊGO DOS SANTOS**

Projeto Integrador - DISTRIBUIDORA PETROX LTDA

Relatório de projeto apresentado à banca examinadora da Faculdade de Administração de Negócios de Sergipe – FANESE, como requisito parcial para cumprimento do Projeto Integrador e elemento obrigatório para obtenção do título de 1º Assistente de Processos Gerenciais, no período de 2010.1.

1º Examinador

2º Examinador

3º Examinador

Aprovado (a) com média: _____

Aracaju (SE), 31 de maio de 2010.

RESUMO

A PETROX empresa de grande porte se destaca no mercado pelo Comércio atacadista de álcool carburante, biodiesel, gasolina e demais derivados de petróleo, está no mercado desde 2003 tendo como público alvo os postos de bandeira branca, com o objetivo de servir os clientes com qualidade e confiabilidade no produto. Sabendo-se que sua missão é satisfazer o cliente na comercialização e distribuição de produtos, principalmente o combustível, ela visa expandir fortemente nas regiões norte e nordeste para fazer da sua marca um referencial de qualidade e confiança. Economicamente a empresa continua investindo, mas de forma moderada, devido aos riscos do mercado global, o que não restringe a produtividade e conseqüente expansão da mesma. No que se refere à Comunicação Empresarial, pode ser observado durante a visita realizada que a empresa dispõe de planos de comunicação que visam à melhoria do relacionamento interno e externo, onde os gestores buscam sempre dar *feedback* sobre o desempenho dos funcionários. Na Gestão de pessoas a empresa investe em benefícios com o intuito de gerar melhorias na qualidade de vida dos funcionários. A empresa controla o absenteísmo e a rotatividade de pessoal evitando assim custos elevados e desnecessários que são causados com essas situações. A empresa é organizada estruturalmente por um organograma linear funcional. A PETROX participa do programa de Controle Estatístico de Qualidade – CEQ, promovido pela Petrobrás visando manter a qualidade dos produtos 100% garantida.

Palavras-chave: Economia e Mercado; Comunicação Empresarial; Gestão de Pessoas; Modelos de Gestão.

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	6
2 DESCRIÇÃO DA ORGANIZAÇÃO	7
2.1 Histórico.....	7
2.2 Características	7
3 ECONOMIA E MERCADO.....	9
3.1 Visão Econômica	9
3.2 Fatores Econômicos	9
4 COMUNICAÇÃO EMPRESARIAL.....	11
4.1 Retroalimentação (Feedback).....	11
4.2 Planos de Comunicação	11
5 GESTÃO DE PESSOAS	12
5.1 Gestão na Organização	12
5.2 Benefícios.....	12
5.3 Absenteísmo e Rotatividade.....	12
5.4 Comunicação Interna.....	13
6 MODELOS DE GESTÃO	14
6.1 CEQ - Controle de Qualidade	14
6.2 Estrutura Organizacional - Organograma.....	14
6.3 Motivação Funcional na Organização	15
7 CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	16
ANEXOS	17
ANEXO A – Estrutura Organizacional.....	18
ANEXO B – Questões Investigativas	19
REFERÊNCIA.....	23

1 INTRODUÇÃO

Este relatório tem como objetivo apresentar o histórico da empresa PETROX, bem como, a sua estrutura não apenas física, mas no que faz relação à organização dentro do mercado atual, relatando as características de economia e mercado, a aplicação de gestão de pessoas e comunicação empresarial e análise dos modelos de gestão.

A realização deste trabalho é de suma importância para o conhecimento do mercado no qual os discentes estão se preparando para adentrar. Este por si só não irá preparar Gestores, mas servirá de guia para experiências futuras, de modo a obter uma visão do que pode de fato funcionar na prática.

Faz-se necessário para o desenvolvimento acadêmico a execução deste, porque visa relacionar as características encontradas na empresa visitada com os conteúdos ministrados em sala de aula, levando a teoria para a execução na prática, agregando aos relatores um amplo conhecimento do que de fato se aplica no âmbito empresarial.

Buscando atingir as expectativas do projeto foi focado nos objetivos trabalhar uma empresa que atua de forma efetiva no mercado local. A PETROX além de ter essa característica, é uma empresa estruturada e muito organizada em todos os seus segmentos, o que poderia dar ao trabalho uma riqueza de informações e valores que poderão ser aplicados posteriormente no exercício da função de gestor.

Durante a entrevista pode ser observado nos entrevistados muita segurança nas informações que estavam sendo transmitidas. Álvaro Fonseca (Sócio-Gerente) e Sylvia Margareth demonstraram durante todo o trabalho um amplo conhecimento da teoria gerencial, bem como uma grande competência na realização dos seus trabalhos, o que agregou aos discentes *in loco* um grande aprendizado no que faz referência ao comparativo da teoria na prática acerca das disciplinas trabalhadas no período.

2 DESCRIÇÃO DA ORGANIZAÇÃO

2.1. Histórico

Fundada em 27 de janeiro de 2003, é controlada por empresários que durante várias décadas administraram o G.Barbosa. Com a venda do grupo G.Barbosa, surgiu uma oportunidade de compra de um posto vizinho a Central de Distribuição do G.Barbosa, e o Sr. Álvaro Fonseca de Oliveira Neto (Sócio-Gerente PETROX), se interessou. A princípio, foi só um posto, logo mais se expandiu. Ele visualizou o mercado escasso na época onde os “grandes” estavam desistindo do negócio. E uniu a sua experiência e interesse com a escassez do mercado na época, e foi expandindo cada vez mais. Solidificando a marca e ganhando mercado e confiabilidade da população.

Na distribuição de combustível o público alvo são os postos com bandeira branca, ou seja, que não estão filiados a qualquer distribuidora, deste modo, não pode exibir a marca comercial das distribuidoras, mas tem liberdade para comprar de qualquer companhia. Informando na bomba a origem do produto. Além dos postos destina-se também a empresas com frotas de ônibus e caminhões.

Na área de revenda de pneus e lubrificantes direcionou também para frotas de ônibus, caminhões e clientes no geral.

2.2. Características

Tem como missão satisfazer o cliente na comercialização e distribuição de produtos derivados de petróleo, pneus e prestação de serviços automotivos na região Norte e Nordeste do Brasil, com ética, qualidade, competitividade, rentabilidade, respeito às pessoas, ao social e ao meio ambiente.

Sua visão é ser a empresa líder de mercado das regiões Norte e Nordeste do Brasil, nos segmentos de atuação, fazendo da marca PETROX um referencial de qualidade e confiança.

O produto carro-chefe da empresa é a distribuição de combustível. Servindo o cliente com qualidade e confiabilidade no produto.

Como em todo mercado há também concorrência, os principais concorrentes da organização e suas características são:

BR Distribuidora – a concorrência acirrada com a compra do grupo “Ipiranga”

Shell – Concorrência de ponta. Sendo acirrada por ser uma distribuidora também.

Distribuidor genérico, que abastece os postos de bandeira branca

3 ECONOMIA E MERCADO

Cenário econômico é o termo que usamos para apresentar um ambiente econômico com determinada característica. Neste ambiente convergem uma série de forças econômicas (demanda, oferta, políticas de micro e macroeconômicas, situação da economia internacional, etc.), políticas, sociais, tecnológicas e da natureza que influenciam o ambiente dos negócios e, conseqüentemente, forçam os agentes econômicos a tomarem determinadas atitudes. (Prof. Msc. Ulisses – Economia e Mercado - FANESE).

3.1. Visão Econômica

O Brasil possui atualmente uma economia forte e sólida. O país é um grande produtor e exportador de mercadorias de diversos tipos, principalmente com commodities minerais, agrícolas e manufaturados. As áreas de agricultura, indústria e serviços são bem desenvolvidas e encontram-se, atualmente, em bom momento de expansão. Considerado um país emergente, o Brasil ocupa o 10º lugar no ranking das maiores economias do mundo. O Brasil possui uma economia aberta e inserida no processo de globalização.

A Macroeconomia estuda a economia como um todo, analisando a determinação e o comportamento de grandes agregados, tais como: renda e produto nacionais, nível geral de preços, emprego e desemprego, estoque de moeda e taxas de juros, balança de pagamentos e taxa de câmbio. Garcia e Vasconcellos (2002, p. 83).

Levando em conta a economia atual, podemos citar o exemplo da economia e mercado nas distribuidoras de combustível, como é o caso da Rede PETROX. A economia hoje para este ramo está em expansão o cenário econômico é favorável, apesar das multinacionais voltarem com força para fusão com empresas menores, a solidificação da empresa no estado deixa isso como fator mínimo.

O fator da expansão de veículos e expansão de mercado é um dos fatores positivos para um cenário favorável.

3.2. Fatores Econômicos

Um dos fatores econômicos favoráveis da empresa é a aceitação do mercado, pois o diferencial é a qualidade do produto, a Política de Qualidade rigorosa que agrega valor ao produto, deste da sua fabricação, este por sua vez é um dos pontos primordial para a confiabilidade dos clientes sabendo que o produto e os serviços são de qualidade. O fator negativo deste é, a quantidade de impostos e tributos tornando uma consequência econômica.

Como o cenário econômico atual é estável, apesar da concorrência, as expectativas da PETROX são otimistas, tanto é que já está expandindo suas atividades por todos os estados do nordeste, solidificando assim a sua marca.

4 COMUNICAÇÃO EMPRESARIAL

Segundo Juarez Bahia (1995), Chris Argyris e outros (1999), a Comunicação Empresarial Organizacional compreende um conjunto de atividades estratégicas, produtos e processos desenvolvidos para reforçar a imagem de uma empresa ou entidade junto aos seus públicos de interesse ou ainda a opinião pública. Os profissionais desta área estão sempre preocupados com o relacionamento da empresa e seus funcionários, bem como junto com a sociedade e seus interlocutores, de modo a receberem auxílio na preservação da imagem da empresa.

4.1. Retroalimentação (*Feedback*)

Nas organizações para a comunicação se fazer presente e eficaz é necessária a presença de *feedback* e de um plano de comunicação.

Feedback consiste no provimento de informação à uma pessoa sobre o desempenho, conduta, eventualidade ou ação executada por esta, objetivando orientar, reorientar e/ou estimular uma ou mais ações de melhoria, sobre as ações futuras ou executadas anteriormente. É um importante recurso, porque permite que nos vejamos como somos vistos pelos outros. É ainda, uma atividade executada com a finalidade de maximizar o desempenho de um indivíduo ou de um grupo.

Na PETROX o *feedback* é aplicado como um auxílio a conduta do funcionário na organização, onde é passado para o mesmo uma planilha contendo os acertos e as falhas do mesmo na execução das suas tarefas, bem como, na convivência dentro da organização, visando auxiliá-lo para obter melhorias no desempenho, seja na forma de trabalho individual ou ainda com cursos e atividades grupais.

4.2. Planos de Comunicação

O Plano de Comunicação é um diagnóstico atual da comunicação de uma empresa, apontando os riscos e oportunidades apresentando sugestões de melhoria. Cada situação pode requerer uma estrutura de planejamento diferenciada.
http://pt.wikipedia.org/wiki/Plano_de_Comunicação, (acessado em 12/05/10).

A empresa visitada tem planos de comunicação como intra-net, mural físico de informações, e sistema mensageiro que possibilita comunicação ao vivo entre os funcionários. A importância de tudo isso sobre o clima organizacional é obter um ambiente sem ruídos, sendo totalmente favorável ao trabalho.

A comunicação interna deve ser trabalhada objetivando tornar influentes, informados e integrados todos os funcionários da empresa, possibilitar aos colaboradores de uma empresa o conhecimento das transformações ocorridas no ambiente de trabalho.

Na PETROX o *endomarketing* pode ser melhorado com a criação de sistemas de informação voltado para o envio de mensagens internas. Isso contribui para melhoria do clima organizacional.

5 GESTÃO DE PESSOAS

A gestão de pessoas é um conjunto de esforços que tem por objetivo gerir as atividades de um grupo, sendo responsável pelas políticas e práticas que permitem a conciliação de expectativas entre a organização e as pessoas para que ambas possam realizá-las ao longo do tempo.

Na empresa visitada a área de Gestão proporciona condições adequadas a sua área de trabalho, procurando sempre fazer *feedback*, avaliando o desempenho e proporcionando a possibilidade de crescimento dentro da empresa, emergindo pessoas de função. Desta forma contribui para satisfação dos colaboradores.

5.1. A Gestão na Organização

A área de RH funciona com dois colaboradores e possui dez subáreas gerindo toda a estrutura. Esta área tem como principais diretrizes programas de qualidade, de segurança, treinamento e desenvolvimento, saúde, bem-estar, avaliação de desempenho, pesquisa organizacional. A PETROX realiza todo o processo desde o recrutamento seja interno ou externo até o aperfeiçoamento do funcionário na área. Realiza esses processos de forma tradicional com separação de currículos, seguido de entrevista, compactuando com a teoria segundo Chiavenato.

Esta organização possui um organograma subdividido em dez áreas, gerenciado entre Operacional, Estratégico e Tático. O operacional trabalha com a área de Logística, o estratégico está ligado a vendas e logística, e o tático está ligado diretamente ao setor Administrativo, RH, Financeiro e Contábil.

5.2. Benefícios

A PETROX investe em benefícios, como Plano de saúde, vale-refeição, curso de capacitação, com o intuito de gerar melhorias na qualidade de vida do funcionário fazendo com que os serviços prestados pelos seus empregados sejam satisfatórios.

5.3. Absenteísmo e Rotatividade

Um dos fatores que interferem nas atividades de uma empresa é o absenteísmo e a rotatividade de pessoal. A empresa controla esse índice fazendo cálculos com base na demissão e admissão e nas ausências e atrasos de pessoal sempre analisando as causas e as justificativas apresentadas pelos funcionários.

5.4. Comunicação Interna

Para melhorar a comunicação interna a empresa utiliza das seguintes ferramentas: mural físico de recados, intranet, mensageiro, buscando deste modo sempre interagir com seus colaboradores, dando a estes, espaço para se manterem seguros e satisfeitos no ambiente organizacional.

6 MODELOS DE GESTÃO

Modelo de gestão refere-se à forma como as empresas organizam suas atividades com a aplicação de procedimentos, normas e regras alinhados aos valores e às crenças que determinam as escolhas por determinados comportamentos.

6.1. CEQ – Controle de Qualidade

A Matemática contribuiu para a Teoria da Administração proporcionando solucionar os problemas organizacionais, assim encontramos o CEQ- Controle Estatístico de Qualidade tem por objetivo localizar desvios, erros, defeitos ou falhas no processo produtivo, comparando o desempenho com o padrão estabelecido.

O CEQ pode ser efetuado por três formas: Controle de qualidade 100%, Controle de qualidade por amostragem e Controle de qualidade aleatória.

O Controle de qualidade 100%, avaliado pela Petrobrás que desenvolveu o PPR (Programa Parceria Responsável) é o adotado pela PETROX, pois o programa mantém a qualidade do produto que a empresa adota. E para saber se o produto está atingindo a pontuação objetivada, há uma auditoria de orientação seguida de auditoria de avaliação.

6.2. Estrutura Organizacional - Organograma

A estrutura organizacional deve ser delineada de acordo com os objetivos e estratégias estabelecidos, ou seja, a estrutura organizacional é uma ferramenta básica para alcançar as situações almejadas pela empresa, é o instrumento básico para concretização do processo organizacional.

Para se organizar uma empresa, um estabelecimento, ou qualquer outro processo que inclua relações interpessoais, são necessárias algumas funções básicas, ou seja, um bom administrador precisa saber planejar sua empresa, precisa ter pulso e coerência para dirigir uma empresa e, além disso, precisa saber acompanhar e controlar a empresa.

A estrutura organizacional dentro de um contexto geral se subdivide em duas: Informal e Formal

Estrutura Informal: consiste numa rede de relações sociais e pessoais que não é estabelecida formalmente, ou seja, a estrutura surge da interação entre as pessoas, desenvolvendo-se espontaneamente quando as pessoas se reúnem entre si. A informalidade, é geralmente mais instável, pois está sujeita aos sentimentos pessoais, pois se trata de uma natureza mais subjetiva, ela não possui uma direção certa e obrigatória.

Estrutura Formal: grande maioria das empresas adota essa estrutura deliberadamente planejada, e formalmente representada, em alguns aspectos, em organogramas. Nessa fase, a definição de suas atribuições se torna mais criteriosa, ou seja, aqui a estrutura formal pode alcançar proporções imensas.

Uma estrutura organizacional se resume, simplesmente, em um organograma, que é um desenho gráfico onde mostra cada integrante de uma empresa se delegando a uma área específica.

A PETROX se enquadra como Estrutura Formal, pois é representada por Organograma, caracterizando assim, como Estrutura Formal Funcional (Departamentalização) por ser estruturada por função da empresa.

6.3. Motivação Funcional na Organização

Já motivação e a liderança são resultados de atitudes de uma administração de recursos humanos voltada para a satisfação e bem estar de seus funcionários, tomando por bases as recompensas e benefícios oferecidos aos empregados, seja recompensas ou benefícios monetários ou não monetários.

Exemplos de motivações são constatados através de recompensas, planos de benefícios, estímulos, assim a motivação é um conjunto de fatores que determina a conduta de um indivíduo, buscando obter um maior rendimento de recompensas dentro da corporação.

Para o PETROX fazendo um bom clima organizacional um clima familiar na verdade, onde os funcionários têm acesso aos dirigentes da empresa de modo a ter liberdade de expor suas opiniões e ainda com os benefícios que oferece torna-se uma organização com colaboradores comprometidos e sempre motivados.

7 CONSIDERAÇÕES FINAIS

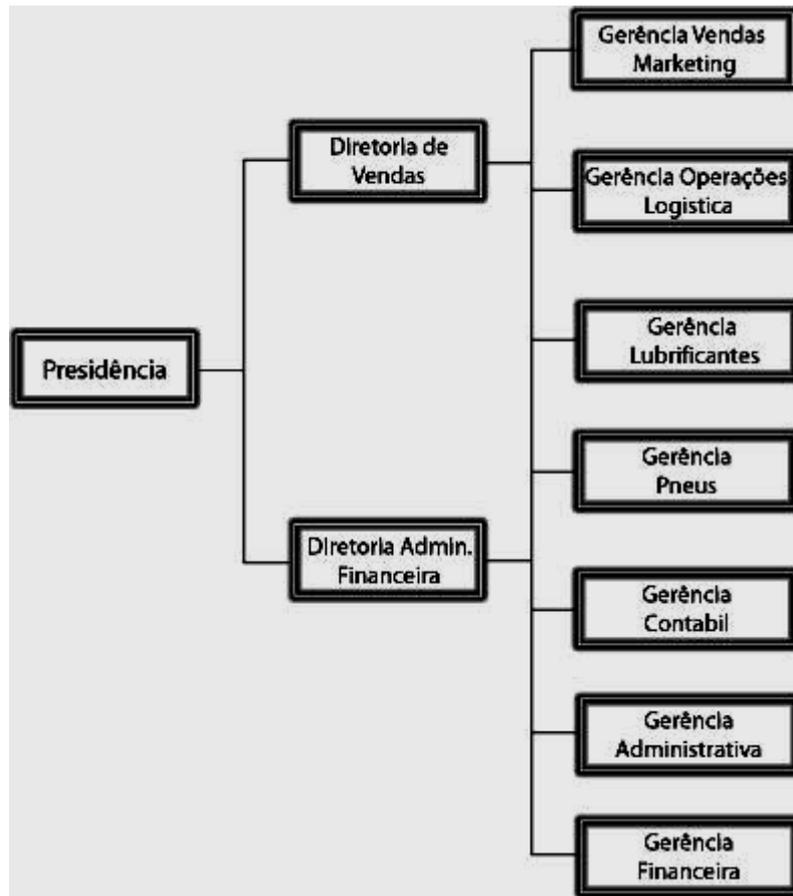
Conclui-se que a teoria e a prática diferem em alguns pontos a depender das situações vivenciadas no cotidiano organizacional.

Com base na análise efetuada na empresa visitada podemos verificar o elevado nível de organização, bem como as suas atividades que interferem de forma positiva para o desenvolvimento no âmbito empresarial.

Pode-se ainda concluir que a teoria não é necessariamente a forma correta de gerir, seria apenas uma base a ser adaptada de acordo com as necessidades da situação atual.

ANEXOS

ANEXO A - ORGANOGRAMA



ANEXO B – QUESTÕES INVESTIGATIVAS

1. CARACTERIZAÇÃO DA ORGANIZAÇÃO

1.1. Descrição da Organização

1.1.1. Razão Social/Nome Fantasia

1.1.2. CNPJ ou IE

1.1.3. Forma jurídica

1.1.4. Localização

1.1.5. Ramo de Atuação / principais mercados

1.1.6. Porte da empresa (segundo quantidade de empregados)

1.2. Histórico da organização

1.2.1. Data de Constituição

1.2.2. Breve histórico

1.2.3. Público - alvo

1.2.4. Organograma

1.2.5. Missão / Visão

1.3. Principais produtos / serviços oferecidos

1.4. Principais concorrentes da organização e aspectos relevantes de cada um.

2. ASPECTOS RELACIONADOS À DISCIPLINA ECONOMIA E MERCADO

2.1. O cenário econômico recente (mercado e conjuntura econômica) é favorável ou desfavorável aos negócios da Empresa? Por quê?

2.2. Hoje, qual(is) fator(es) econômico(s) tem exercido maior influência positiva no nível de atividade da Empresa e, como consequência, no resultado econômico da mesma? Com que intensidade este(s) fator(es) tem afetado o nível de atividade da Empresa? () elevada () moderada () pequena () muito pequena

2.3. Hoje, qual(is) fator(es) econômico(s) tem exercido maior influência negativa no nível de atividade da Empresa e, como consequência, no resultado econômico da mesma? Com que intensidade este(s) tem afetado o nível de atividade da Empresa? () elevada () moderada () pequena () muito pequena

2.4. Suas expectativas quanto ao cenário econômico futuro (mercado e conjuntura econômica) são otimistas ou pessimistas? Por quê?

2.5. Em função de suas expectativas quanto ao cenário econômico futuro, sua intenção quanto a realização de investimentos na atividade da Empresa é: () Investir fortemente. ()

Investir de forma moderada. () Não investir. () Reduzir a capacidade produtiva. ()
Fechar a firma. Comente sua intenção:

3. ASPECTOS RELACIONADOS À DISCIPLINA COMUNICAÇÃO EMPRESARIAL

- 3.1. Como a prática do *feedback* pode contribuir para a melhoria do clima organizacional nas empresas?
- 3.2. De que forma a comunicação interna (ou *endomarketing*) pode ser melhorada em uma organização e quais os reflexos dessa melhoria nos resultados organizacionais?
- 3.3. O que é um plano de comunicação e qual a sua importância para as organizações e seus colaboradores?

4. ASPECTOS RELACIONADOS À DISCIPLINA GESTÃO DE PESSOAS

- 4.1. Descrever a estrutura da área de Gestão de Pessoas da empresa.
 - 4.1.1. Quantos funcionários na área
 - 4.1.2. Quantas sub-áreas
 - 4.1.3. Posicionamento da área (estratégico, tático ou operacional)
 - 4.1.4. Principais sistemas de informação utilizados
 - 4.1.5. Políticas ou diretrizes principais da área
- 4.2. Descrever os principais processos da Gestão de Pessoas que a empresa desenvolve, fazendo um comparativo entre a teoria e a prática (no mínimo 02 processos).
- 4.3. Verificar a existência de Plano de Benefícios Sociais, identificando sua metodologia de elaboração e os benefícios oferecidos;
- 4.4. Identificar como empresa controla o absenteísmo e a rotatividade de pessoal?

5. ASPECTOS RELACIONADOS À DISCIPLINA MODELOS DE GESTÃO

- 5.1. A Teoria Geral da Administração recebeu contribuições da Matemática através de modelos matemáticos para proporcionar soluções de problemas organizacionais. Dentre algumas dessas contribuições, encontramos o Controle Estatístico da Qualidade (CEQ). O CEQ tem por objetivo localizar desvios, erros, defeitos ou falhas no processo produtivo, comparando o desempenho com o padrão estabelecido, podendo ser feito por controle de qualidade 100%, por controle de qualidade por amostragem ou por controle de qualidade aleatório.
 - 5.1.1. Cite o tipo e descreva como é realizado o controle estatístico da qualidade pela Empresa selecionada em seu processo produtivo.
- 5.2. Cada organização tem uma estrutura organizacional e departamental em função dos seus objetivos, do seu tamanho, da conjuntura que atravessa e da natureza dos produtos que fabrica ou dos serviços que presta. Apesar de todas as diferenças, os autores clássicos e neoclássicos definiram diversos tipos tradicionais de organização e departamentalização.
 - 5.2.1. Analisando o organograma da empresa selecionada, identifique o tipo predominante de estrutura organizacional e de departamentalização constante em sua estrutura.
- 5.3. Para a Teoria das Relações Humanas, a motivação econômica é secundária na determinação do rendimento do trabalhador. Para ela, as pessoas são motivadas pela necessidade de

reconhecimento, de aprovação social e participação nas atividades dos grupos sociais nos quais convivem.

5.3.1. Identifique e relacione na Empresa selecionada os mecanismos utilizados pelos dirigentes para elevarem o grau de motivação e de comprometimento dos colaboradores.

6. ASPECTOS RELACIONADOS À METODOLOGIA DO TRABALHO ACADÊMICO

6.1. Nesta disciplina o desenvolvimento deste trabalho será levando em consideração como aplicação da teoria na prática, seguindo os seguintes critérios:

6.1.1. Apresentação gráfica e mecanográfica do texto.

6.1.2. Existência de conformidade entre Seções e Capítulos quanto à seqüência, ao conteúdo e à forma.

6.1.3. Compatibilidade e qualidade dos conteúdos da Introdução e da Conclusão.

6.1.4. Capacidade de articulação dos argumentos para demonstrar as idéias.

6.1.5. Qualidade e pertinência dos dados e informações utilizados na análise das questões tratadas.

6.1.6. Utilização correta da terminologia técnica e conceptual que o trabalho exige.

REFERÊNCIA

VASCONCELLOS, Marco Antônio Sandoval, **Economia Micro e Macro**, 3ª Edição. São Paulo; Editora Atlas S.A. 2002.

GARCIA, Manuel Enriquez; VASCONCELLOS, Marco Antonio Sandoval de. **Fundamentos de economia**. São Paulo: Saraiva. 2002.

CHIAVENATO, I. **Recursos Humanos**. 6ª Edição. São Paulo: Editora Atlas S.A. 2000.

ARGYRIS, Chris e outros. **Comunicação eficaz na empresa**. Rio de Janeiro, Editora Campus, 1999.

BAHIA, Juarez. **Introdução à Comunicação Empresarial**. Rio de Janeiro, Editora Mauad, 1995.

FERREIRA, Victor Cláudio Paradela, CARDOSO, Antônio Semeraro Rito, CORRÊA, Carlos José e FRANÇA, Célio Francisco. **Modelos de Gestão**. 3 ed. Rio de Janeiro: Editora da FGV, 2009.