

A IMPORTÂNCIA DA COMUNICAÇÃO NA GESTÃO E AMADURECIMENTO PROFISSIONAL EM PROJETOS

Caroline Yamada dos Santos¹, Edson Alcebiádes Spósito²

¹ Discente em Administração das Faculdades Integradas de Bauru – caroline.yamada2@gmail.com

² Docente FIB-Faculdades Integradas de Bauru.

1 INTRODUÇÃO

Segundo PMI (2012, p.5), “Um projeto é um esforço temporário empreendido para criar um produto, serviço ou resultado exclusivo. A sua natureza temporária indica um início e um término definidos”. Ou seja, todo projeto é único e possui cronograma para início e término das atividades para que os objetivos pré estabelecidos sejam alcançados.

Por ter início e término definidos, o planejamento e controle tornam-se indispensáveis para que consiga-se chegar nos resultados desejados. Dentre as gestões que compõem um projeto, segundo Valeriano (2005, p.119), existe a gestão de pessoal e comunicações, consideradas importantes, pois o conhecimento empresarial e o amadurecimento da equipe são gerados, principalmente, a partir delas.

Dentre as 18 causas de fracasso em projetos citadas por Vargas (2007, p.8), destacam-se 7 variáveis relacionadas à pessoal e comunicações, tais quais:

1. Falta de compreensão das metas e objetivos pelos escalões inferiores;
2. Pouca ou nenhuma compreensão da complexidade do projeto;
3. Treinamento e capacitação inadequados;
4. Falta de liderança;
5. Dificuldade ou fracasso na integração dos elementos-chave do escopo do projeto;
6. Falta de conhecimento dos pontos-chave do projeto;
7. Desalinhamento entre as pessoas que participam do projeto - falta de estabelecimento de padrões.

A gestão da comunicação é importante, segundo PMI (2012, p. 243), pois garante a disseminação e resgate de informações do projeto no momento necessário, além de criar uma rede colaborativa entre os participantes diretos ou indiretos.

Construir o projeto de comunicação, contendo os fluxos e padrões de troca - como a geração de documentos que contenham as principais decisões feitas em determinado período - mantém os integrantes do projeto atualizados sobre seu andamento, além de facilitar as mudanças de rota, pois permite diferentes pontos de vista sobre determinada situação e seus

impactos em cada área do projeto, sem a necessidade de reuniões frequentes.

Ao fim do projeto, as informações trocadas durante o projeto e as situações ocorridas e solucionadas, assim como as falhas, são utilizadas para a construção do conhecimento e melhoria em projetos futuros. Vargas (2007, p.12) afirma que “todas as falhas ocorridas durante o projeto são discutidas e analisadas para que erros similares não ocorram em novos projetos”. Para que isso aconteça, é necessária a criação de histórico de maneira que esses dados ou informações possam ser compilados para discussão e aprendizagem.

Kerzner (2007, p. 72) cita 7 forças motrizes para esta aprendizagem e amadurecimento e, dentre elas, as principais relacionadas à gestão de pessoas e comunicação são:

1. Expectativas dos clientes: Para atender bem o cliente, a empresa deve administrar suas atividades de maneira eficiente, através de boas práticas de gestão de projetos;

2. Competitividade: O sucesso em projetos anteriores são o diferencial entre as empresas que trabalham nesse modelo, pois ele se torna o produto negociado - venda de soluções ou habilidades em gestão de projetos;

3. Entendimento e comprometimento dos gerentes executivos: Ajuda a superar obstáculos, como a falta de entendimento por parte dos funcionários de menor escalão com relação às expectativas dos clientes, as decisões dos executivos e aos benefícios resultantes do projeto.

Este trabalho tem como objetivo apresentar a importância da comunicação, aliada à gestão de pessoas, para a aprendizagem organizacional e, conseqüentemente, o amadurecimento da equipe de projetos nas empresas.

2 MATERIALEMÉTODOS

O estudo baseia-se em bibliografia consagrada e publicações na internet sobre o tema gerenciamento de projetos e a relação entre a comunicação e o sucesso de projetos.

3 RESULTADOSEDISCUSSÕES

O guia PMBOK do PMI (2012, p.243), afirma que, na maior parte do tempo, os gerentes estão voltados à comunicação com a equipe de projetos ou as partes interessadas, internas e externas à organização.

Kerzner (2007, p. 456) defende que “metodologias eficientes de gestão de projetos promovem não apenas a gerência informal, mas igualmente a comunicação eficiente, lateral e verticalmente. A própria metodologia funciona como um canal de comunicação”. Em outras palavras, quando o projeto é bem estruturado, o gerente executa melhor o seu papel e os outros membros, a partir do entendimento, trabalham com maior autonomia e responsabilidade - o que auxilia na comunicação, pois o papel de cada membro, atividades e objetivos são suficientemente claros.

Já para Dinsmore et al. (2006 apud DINSMORE; ROCHA, 2015, p. 197), a dificuldade na comunicação é a raiz da maioria dos problemas organizacionais e, para uma mudança bem-sucedida, faz-se necessário um projeto de comunicação bem afinado, que apoie o programa.

A boa comunicação torna-se, portanto, um instrumento importante para o gerenciamento do projeto que, por sua vez, é um dos fatores-chave que determinam o seu sucesso ou insucesso.

Na Texas Instruments, segundo Kerzner (2007, p. 58), foi necessária a estruturação e gestão da comunicação. As equipes de trabalho encontravam-se em países diferentes e, portanto, foi necessário focar na comunicação entre os integrantes do projeto. Para conseguir fluidez, a empresa criou uma pirâmide composta por seis fases. A primeira fase, ou alicerce, é constituída pela compreensão e confiança, pois a empresa acredita que as equipes devem criar um elo para que esses dois pontos sejam desenvolvidos – a criação desse elo é de responsabilidade do gerente. Em seguida, as intenções, missão, metas e objetivos formais da equipe devem ser apresentados e aprovados por todos os membros da equipe. Na terceira e quarta fases, a responsabilidade e a logística devem ser firmemente trabalhados para que, na quinta e sexta fases os resultados e sucesso da equipe sejam alcançados.

O alinhamento da estratégia ou projeto de comunicação deve estar de acordo com o perfil da empresa e suas necessidades. Dinsmore (2015, p. 3) defende que a governança corporativa apresenta alternativas eficientes de gestão simultânea de diversos projetos - com recursos limitados e dinamicidade - assegurando o seu alinhamento com as estratégias empresariais e gerando valor para a organização.

Para o mesmo autor, a governança corporativa de projetos “pode vir a se tornar uma

base para um manual [...]. Conforme o tempo passa, o documento passará por adaptações, revisões, mudanças e melhorias, criando um ciclo de aprendizagem organizacional” (DINSMORE, 2015, p. 210).

4 CONCLUSÕES

A pesquisa demonstra que a utilização da comunicação como instrumento de construção de conhecimento auxilia o gerente/gestor do projeto a desenvolver com maior facilidade competências essenciais que, conseqüentemente, aumentam a probabilidade de sucesso em projetos, pois ajuda na construção do conhecimento empresarial e no amadurecimento das equipes que trabalham nesse modelo.

Para Kerzner (2007, p. 45), a utilização da gestão de projetos pode agir como catalisadora no atingimento da maturidade, diminuindo esta jornada de cinco para até dois anos.

As mudanças ocorridas no ambiente empresarial que, a cada dia, fazem com que mais e mais projetos ocorram simultaneamente tornam a comunicação - eficiente e eficaz - elemento essencial para alcançar os objetivos propostos em cada projeto. A governança/gestão deve focar no desenvolvimento de pessoas - adequando os modelos dos projetos às particularidades da empresa e a sua estratégia global - apostando nesta ferramenta.

5 REFERÊNCIAS

PROJECT MANAGEMENT INSTITUTE -PMI. **Um guia do conhecimento em gerenciamento de projetos (PMBOK)**. 4 ed. São Paulo: Saraiva, 2012. p. 5-243.

VARGAS, R. V. **Manual Prático do Plano de Projeto**: utilizando o PMBOK Guide®. 3 ed. Rio de Janeiro: Brasport, 2007. p. 8-12.

VALERIANO, D. **Moderno gerenciamento de Projetos**. São Paulo: Prentice Hall, 2005. 119p.

DINSMORE, P. C. **EPG – Enterprise Project Governance: governança corporativa de projetos**. Rio de Janeiro: Brasport, 2015. p.3-210.

KERZNER, H. **Gestão de projetos: as melhores práticas**. 2 ed. Porto Alegre: Bookman, 2007. p. 45-456.