

## Gestão de Projetos PMBOK

- 4 Gerenciamento de integração do projeto
- 5 Gerenciamento do escopo do projeto
- 6 Gerenciamento de cronograma do projeto
- 7 Gerenciamento de custos do projeto
- 8 Gerenciamento da qualidade do projeto
- 9 Gerenciamento de recursos do projeto**
- 10 Gerenciamento das comunicações do projeto
- 11 Gerenciamento de riscos do projeto
- 12 Gerenciamento de aquisições do projeto
- 13 Gerenciamento de Stakeholders

Sommerville, cap. 26  
Clements – capítulo 6  
Carvalho – capítulo 9  
PMBOK – capítulo 9



1

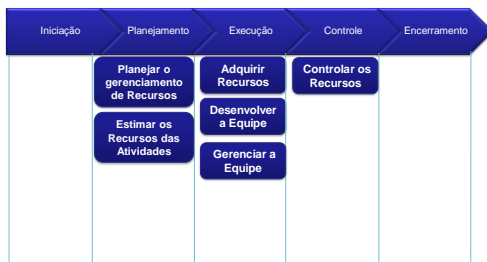
## PMBOK:

- O gerenciamento dos recursos do projeto inclui os processos para identificar, adquirir e gerenciar os recursos necessários para a conclusão bem-sucedida do projeto
- Esses processos ajudam a garantir que os recursos certos estarão **disponíveis** para o gerente do projeto e a sua equipe **na hora e no lugar certos**.
- O gerenciamento de **pessoas**, o recurso fundamental de um projeto, consiste na **definição, formação e gerenciamento da equipe do projeto**. Isso inclui a criação do plano de gerenciamento do pessoal, alocação, desenvolvimento e gerenciamento das pessoas que integram a equipe
- Gerenciamento de pessoas**: processos que organizam e gerenciam as equipes do projeto
- Equipe do projeto**: pessoas com papéis e responsabilidades designadas para a conclusão do projeto



2

## 9. Gerenciamento de Recursos



3

## PMBOK – Processos de Gerenciamento de Recursos

Planejar o Gerenciamento dos recursos	Estimar os Recursos	Adquirir os recursos	Desenvolver a equipe	Gerenciar a equipe	Controlar os recursos
definir como estimar, adquirir, gerenciar e utilizar recursos físicos e de equipe  Identificação e documentação das funções, responsabilidades e relações hierárquicas do projeto	estimar recursos da equipe, o tipo e as quantidades de materiais, equipamentos e suprimentos necessários para realizar o trabalho do projeto.	obter membros da equipe, instalações, equipamentos, materiais, suprimentos e outros recursos necessários para concluir o trabalho do projeto.	Melhoria de competências e interação dos membros da equipe para aprimorar o desempenho do projeto	acompanhar o desempenho dos membros da equipe, fornecer feedback, resolver problemas e gerenciar mudanças para otimizar o desempenho do projeto.	garantir que os recursos físicos atribuídos e alocados ao projeto estejam disponíveis conforme planejado, bem como monitorar o uso planejado versus o uso real de recursos, e executar ações corretivas, conforme necessário.

4

## GESTÃO DE RECURSOS

A Gerência de recursos humanos é um dos fatores fundamentais para a conclusão de um projeto, para o gerenciamento de custos com pessoal e para estabelecimento de prazos para conclusão do projeto



5

## GESTÃO DA EQUIPE DO PROJETO

- Maior Patrimônio da Empresa?
- Gerente de Projeto: por melhor que seja, depende da equipe
  - Saber lidar com as pessoas
  - Usar suas habilidades
  - Pessoas representam custos quando são mal aproveitadas  
→ fontes geradoras de resultados



6

O que os desenvolvedores de software valorizam em um emprego

1. Não é (só) pelo dinheiro

Segundo o estudo, 85% dos entrevistados afirmam que um projeto interessante é mais valorizado do que o salário. Isso não significa que desenvolvedores não querem receber um bom dinheiro pelo seu trabalho, porém, esse não é o principal motivador na hora de aceitarem uma proposta.

2. O melhor escritório é em casa

Pouco menos da metade (40%) dos entrevistados disseram que preferem trabalhar na empresa. Esse indicador reforça a ideia de que o home office deve ser uma prática buscada/estimulada pelas empresas. Atualmente, já existe uma porção de ferramentas disponíveis para executar tarefas de gestão remota, embora isso pode ser um supérfluo, se pensarmos que o mundo caminha para um contexto de "economia da eficiência", que pressupõe ganhos por produtividade.

3. O poder dos benefícios

Além da busca por projetos interessantes, preferencialmente executados de casa, o que mais um empregador pode oferecer a um desenvolvedor? A pesquisa descobriu que outro atrativo, destacado por 40% dos respondentes, é a oferta de alguns benefícios. "Muitos programadores querem realizar treinamentos, obter certificações e participarem de conferências", indica o estudo.

4. Grandes nomes

Apesar de muitos desses projetos interessantes serem em startups ou companhias pequenas, 17% dos pesquisados se sentem atraídos por grandes marcas. Isso inclui atratividade de nomes como Google, IBM, Microsoft, etc. Uma das justificativas para esse desejo pode se relacionar diretamente ao ponto anterior, pois essas organizações tendem a oferecer melhores benefícios.

7

7

### Brasileiros priorizam flexibilidade a salários em ofertas de emprego

Brasileiros estão reavaliando suas prioridades na hora de aceitar uma nova proposta de emprego. Pesquisa do site de empregos Indeed feita com 840 trabalhadores brasileiros revelou que 45% preferem ter maior flexibilidade em um novo emprego com a possibilidade de alternar entre o trabalho presencial e o remoto, enquanto 40% priorizam salários maiores.

Entretanto, há outros quesitos ainda mais importantes. Quando perguntados sobre o que consideram mais importante para aceitar uma proposta de emprego, as outras respostas mais comuns foram: benefícios como plano de saúde, vale-transporte, vale-refeição e licença maternidade (69%), e benefícios como participação nos lucros e bônus por metas (44%).



9

GESTÃO DA EQUIPE DO PROJETO

• Primeiro passo: cercar-se de pessoas competentes

- Formar a equipe de trabalho – sinergia
- Alinhar objetivos
- Pessoas melhores do que você
- Que possam contribuir com algo que faça a diferença

• Segundo passo: preparar as pessoas

- Transformá-las em talentos (pessoas com competências)
- Investir em:
  - Treinamento (educação e conhecimento)
  - Habilidades – saber fazer
  - Atitudes – querer fazer
  - Competências – fazer bem o que nos propomos a fazer

11

11

Segredos obscuros da motivação do desenvolvedor

Os Recursos Humanos há muito entendem que o dinheiro é um motivador inadequado. Sabemos disso porque os trabalhadores não operam simplesmente de acordo com as condições do mercado, privilegiando sempre mais dinheiro acima de tudo. Em vez disso, as pessoas estão procurando algo mais efêmero, que chamaremos de **significado**.

Os desenvolvedores também estão procurando por significado, a sensação de que seu trabalho tem um propósito, mas eles têm maneiras únicas de encontrá-lo que nem sempre são óbvias. Se você mesmo não é um programador, muito do que pensa sobre a natureza única do trabalho de desenvolvimento pode estar incompleto.

Há, por exemplo, muito mais criatividade envolvida na construção de software do que normalmente se imagina. O programador é guiado e dependente desse aspecto criativo da codificação. Como Dan Moore escreve em seu blog "Cartas para um novo desenvolvedor": "Mesmo como um novo desenvolvedor, você está constantemente tomando pequenas decisões criativas (nomear uma variável, por exemplo). Isso é parte do que torna o desenvolvimento de software tão gratificante e divertido".

Equilibrar os impulsos produtivos e criativos é a chave para o sucesso do desenvolvedor a longo prazo, e é o aspecto mais frequentemente negligenciado no cuidado e alimentação dos desenvolvedores.

Segredos obscuros da motivação do desenvolvedor | IT Forum

8

8

ENGENHARIA DE SOFTWARE E ERP		SEGURANÇA DA INFORMAÇÃO		INFRAESTRUTURA		DADOS	
Cargos	Especialista	Cargos	Especialista	Cargos	Especialista	Cargos	Especialista
▲ SAP	R\$ 12.000,00 R\$ 16.000,00	▲ Generalista	R\$ 10.000,00 R\$ 13.000,00	▲ Generalista	R\$ 12.000,00 R\$ 15.000,00	▲ BI & Analytics	R\$ 10.000,00 R\$ 12.000,00
▲ Engenheiro Backend Java	R\$ 12.000,00 R\$ 15.000,00	■ Governança & Estratégia	R\$ 10.000,00 R\$ 12.000,00	▲ DevOps/ Cloud	R\$ 12.000,00 R\$ 17.000,00	▲ Engenharia de Dados	R\$ 11.000,00 R\$ 16.000,00
▲ Engenheiro Backend .NET	R\$ 12.000,00 R\$ 15.000,00	■ Red Team	R\$ 12.000,00 R\$ 15.000,00	■ Arquitetura de Infra	R\$ 10.000,00 R\$ 14.000,00	▲ Cientista de Dados	R\$ 12.000,00 R\$ 16.000,00
▲ Engenheiro Backend Python/JavaScript	R\$ 10.000,00 R\$ 14.000,00	■ Threat Intelligence	R\$ 12.000,00 R\$ 15.000,00	▼ Suporte / IT Ops / Service Desk	R\$ 9.000,00 R\$ 13.000,00	■ Arquitetura de Dados	R\$ 14.000,00 R\$ 17.000,00
■ Engenheiro Frontend	R\$ 10.000,00 R\$ 13.000,00	■ Gestão de Acessos	R\$ 9.000,00 R\$ 12.000,00	▼ Redes	R\$ 8.000,00 R\$ 12.000,00		
■ Arquitetura de Software	R\$ 14.000,00 R\$ 18.000,00	▼ SOC	R\$ 9.000,00 R\$ 12.000,00				
■ Engenheiro Mobile	R\$ 10.000,00 R\$ 14.000,00						
▼ Engenheiro Salesforce	R\$ 13.000,00 R\$ 17.000,00						
▼ Engenheiro de Testes	R\$ 10.000,00 R\$ 12.000,00						

GUIA SALARIAL YOGTOO 2023 (contato.site)

10

GESTÃO DA EQUIPE DO PROJETO

• Terceiro passo: manter as pessoas

- Agir
- Avaliar
- Recompensar
- Motivar
- Liderar

Complexidade de gestão de pessoas:  
vontades, sentimentos, humor, ego

12

12

## GESTÃO DA EQUIPE DO PROJETO

### Formar a Equipe: RECRUTAMENTO E SELEÇÃO

- **Recrutamento:** localizar e atrair talentos

*Recrutamento Interno x Externo*

- **Seleção:** Escolher entre os candidatos atraídos

- Análise de Currículos
- Avaliação Técnica – Provas de Conhecimento
- Dinâmica de Grupos
- Entrevista
  - Planejar roteiro: objetivo, coerente, mesmos critérios para todos
  - Avaliação técnica e observações sobre: Postura, Segurança nas informações prestadas, Linguagem e vocabulário
  - Oportunidade para obter informações para banco de currículos, mercado e concorrentes



13

13

## GESTÃO DA EQUIPE DO PROJETO

### SELEÇÃO: Avaliação Final

Requisito	Peso	Candidato A		Candidato B		Candidato C	
		Nota	N x P	Nota	N x P	Nota	N x P
Curriculo	2	5	10	1	2	5	10
Avaliação Técnica	5	5	25	2	10	4	20
Dinâmica de Grupo	3	4	12	3	12	3	9
Entrevista	4	3	12	4	16	2	8
<b>Pontuação</b>			<b>59</b>		<b>40</b>		<b>47</b>

- Negociação de salários, benefícios e prazos
- Contratação

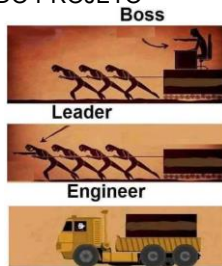
14

14

## GESTÃO DA EQUIPE DO PROJETO

### Gerenciar a equipe

- Grupo de indivíduos: diferentes, deficiências e potencialidades
- Gerir equipes é saber descobrir e aproveitar diferenças e potencialidades
- Trabalhar para superar dificuldades e limitações individuais
- Foco nos objetivos da empresa sem esquecer anseios da equipe e dos indivíduos
- A equipe é o espelho do chefe?



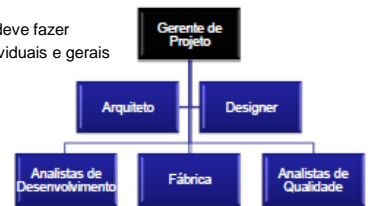
15

15

## GESTÃO DA EQUIPE DO PROJETO

### Organizar a equipe

- Definir o que cada um deve fazer
- Definir os objetivos individuais e gerais
- Integrar a equipe



16

16

## Matriz de responsabilidades RACI

- tabela que mostra os recursos do projeto alocados a cada atividade, as conexões entre atividades e os membros da equipe do projeto
- mostra todas as atividades associadas a uma pessoa e todas as pessoas associadas a uma atividade
- assegura que apenas uma pessoa seja responsável por cada tarefa para evitar confusão sobre quem está encarregado ou tem autoridade sobre o trabalho

Atividade	Antonio	Beatriz	Carolina	Damião	Evaristo
Definir	A	R	I	I	I
Projetar	I	A	R	C	C
Desenvolver	I	A	I	R	C
Testar	A	I	I	R	I
Implantar	R	A	I	I	C

R	Responsible	Responsável
A	Accountable / Approves	Reportar-se / Aprovar
C	Consulted / Contributes	Consultado / Consultoria
I	Informed / Copied	Informado / Copiado

17

17

## GESTÃO DA EQUIPE DO PROJETO

### Motivar a equipe

- As pessoas esperam retorno de seus esforços
  - Financeiro
    - Bônus
    - Participação no Lucros
    - Prêmios( eletros, viagens)
  - Realização profissional
    - Promoções
    - Cursos
    - Desafios
  - Reconhecimento (elogios, destaque do mês)



18

18

GESTÃO DA EQUIPE DO PROJETO

EQUILÍBRIO ORGANIZACIONAL

As pessoas cooperam (contribuem) por que em troca recebem incentivos

**INCENTIVOS:** são "pagamentos" feitos pela organização

**UTILIDADE DOS INCENTIVOS:** diferente valor para cada pessoa que recebe

**ESFORÇO:** contribuições/pagamentos feitos pelos indivíduos à organização

**UTILIDADE DAS CONTRIBUIÇÕES:** valor que o esforço de um indivíduo gera para a organização.



19

GESTÃO DA EQUIPE DO PROJETO

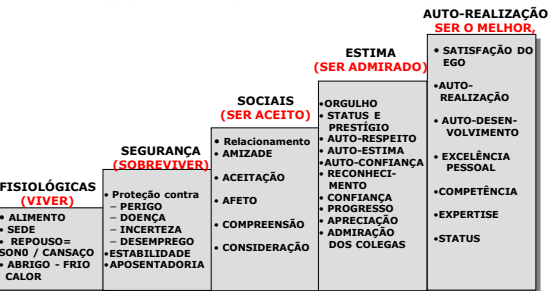
Motivar a equipe

A consultoria Accenture fez uma pesquisa mundial com mais de 4100 pessoas que buscavam novos empregos para descobrir o que uma companhia deve oferecer para atrair bons profissionais. Veja os cinco fatores que os entrevistados mais procuram num potencial empregador

1	Oferece um trabalho interessante e desafiador	60%
2	Reconhece e premia os resultados	58%
3	Dá oportunidade de crescimento rápido na carreira	44%
4	É uma empresa financeiramente saudável	42%
5	Valoriza as pessoas	42%

20

Motivar a equipe – Hierarquia de Necessidades (MASLOW)



21

Motivar a equipe – Hierarquia de Necessidades (MASLOW)



22

GESTÃO DA EQUIPE DO PROJETO

Motivar a equipe – Hierarquia de Necessidades

- Uma necessidade de ordem superior surge somente quando a de ordem inferior foi satisfeita
- A necessidade satisfeita não motiva
- A motivação deve também levar em conta os diferentes tipos de personalidade:
  - Orientado a tarefas;
  - Auto-orientados;
  - Orientado a interações.

23

23

GESTÃO DA EQUIPE DO PROJETO

Motivar a equipe

- Um grupo composto por membros que compartilham a mesma motivação pode ser problemático
  - Orientado a tarefas – todos querem fazer suas próprias coisas;
  - Auto-orientado – todos querem ser o chefe;
  - Orientado a interações – muita conversa, trabalho insuficiente.
- Um grupo eficiente tem um balanço de todos os tipos.
- Dificuldade: Profissionais Técnicos são orientados a tarefas.
- Pessoas orientadas a interações são muito importantes para o relacionamento e ajudam a detectar e diminuir eventuais tensões.

25

Melhores Empresas para Trabalhar no Brasil RANKING 2022

Pos	Empresa (Brasil)	Pos	Empresa (Paraná)
1	Itaú Unibanco	1	Gazin
2	Magazine Luiza	2	SICREDI
3	PORTO SEGURO SEGURADORA	3	Cresol
4	LOCALIZA	4	A. Yohi
5	Accenture Brasil	5	Electrolux
6	Grupo Boticário	6	Ouro Verde / Unidas
7	Mercado Livre	7	Neovia Engenharia
8	Arcos Dorados (McDonald's)	8	Neodent
9	Vivo	9	Cocamar
10	Americanas	10	Unimed Curitiba

<https://gptw.com.br/ranking/melhores-empresas/>

31