

HABILIDADES INTERPESSOAIS PARA GERENTES DE PROJETOS



GUIA DO CONHECIMENTO EM GERENCIAMENTO DE PROJETOS (GUIA PMBOK®)

- Liderança
- Desenvolvimento da equipe
- Motivação
- Comunicação
- Influência
- Processo decisório
- Conhecimento político e cultural
- Negociação
- Estabelecimento de confiança
- Gerenciamento de conflitos
- Coaching

IMPORTÂNCIA DAS HABILIDADES INTERPESSOAIS

- Equilíbrio de habilidades
 - Técnicas
 - Interpessoais
 - Conceituais
- Análise de situações
 - Capacidade de avaliar cenários
 - Tomada de decisão informada
- Interação apropriada
 - Comunicação eficaz
 - Colaboração com a equipe

DEFINIÇÃO DE LIDERANÇA



- Concentração dos Esforços
 - Direção de um objetivo comum
 - Trabalho em equipe
- Capacidade de Executar por Meio de Outros
 - Respeito e confiança ao invés de Medo e submissão
- Importância nas Fases Iniciais do Projeto
 - Comunicar a visão
 - Motivar e inspirar
 - Alcançar alto desempenho

RESPONSABILIDADES DOS LÍDERES DE PROJETO

- Estabelecimento e Manutenção da Visão
 - Definir a direção do projeto
 - Garantir que todos estejam alinhados com os objetivos
- Estratégia e Comunicações
 - Desenvolver planos de ação eficazes
 - Comunicar claramente as metas e progressos
- Geração de Confiança e Desenvolvimento da Equipe
 - Fomentar um ambiente de confiança
 - Promover o crescimento profissional dos membros
- Influência e Mentoria
 - Guiar e inspirar a equipe
- Monitoramento e Avaliação

PROCESSO DE DESENVOLVIMENTO DA EQUIPE

- Processo de Desenvolvimento da Equipe
 - Ajuda indivíduos a trabalhar juntos
 - Envolve líder, partes interessadas e organização
- Atividades de Desenvolvimento
 - Estabelecer objetivos
 - Definir e negociar papéis e procedimentos
- Processos Interpessoais
 - Ênfase na comunicação
 - Gerenciamento de conflitos
 - Motivação e liderança
- Ambiente de Equipe
- Melhorias no Desenvolvimento

IMPORTÂNCIA CONTÍNUA DO DESENVOLVIMENTO DA EQUIPE

- Desenvolvimento Contínuo da Equipe
 - Essencial no início do projeto
 - Processo contínuo ao longo do projeto
- Mudanças no Ambiente de Projeto
 - Inevitáveis e constantes
 - Necessidade de adaptação contínua
- Resultados do Desenvolvimento da Equipe
 - Confiança mútua entre os membros
 - Troca de informações de alta qualidade
 - Melhores processos decisórios
 - Gerenciamento de projeto eficaz

DIVERSIDADE E MOTIVAÇÃO



- Diversidade Cultural nas Equipes
 - Membros de diferentes culturas
 - Expectativas variadas
- Objetivos Individuais
 - Cada membro tem seus próprios objetivos
- Comprometimento da Equipe
 - Essencial para o sucesso do projeto
 - Diretamente relacionado ao nível de motivação

CRIAÇÃO DE UM AMBIENTE MOTIVADOR

- Criação de um ambiente motivador
 - Atender aos objetivos do projeto
 - Oferecer satisfação máxima
- Valores importantes para as pessoas
 - Satisfação no emprego
 - Trabalho com desafios
 - Sentimento de realização
 - Conquista e crescimento
 - Compensação financeira suficiente
 - Prêmios e reconhecimentos

IMPORTÂNCIA DA COMUNICAÇÃO EFICAZ

- Razões para o sucesso ou fracasso de um projeto
 - Comunicação identificada como fator chave
- Comunicação eficaz na equipe
 - Essencial para o gerente de projeto e membros da equipe
 - Importante para partes interessadas externas
- Benefícios da comunicação aberta
 - Conduz ao trabalho em equipe
 - Promove alto desempenho
- Melhoria das relações entre membros da equipe
 - Cria confiança mútua

ESTILOS DE COMUNICAÇÃO E FATORES CULTURAIS

- Importância do Conhecimento dos Fatores de Comunicação
 - Estilos de comunicação das partes envolvidas
 - Questões culturais e relacionamentos
 - Personalidades e contexto geral da situação
- Identificação de Canais de Comunicação
 - Quais informações fornecer
 - Quais informações receber
 - Habilidades interpessoais necessárias
- Atividades de Desenvolvimento da Equipe
 - Determinação dos estilos de comunicação dos membros
 - Planejamento de comunicações com sensibilidade
 - Consideração das diferenças culturais

TÉCNICAS DE ESCUTA

- Escuta como parte essencial da comunicação
 - Fornece uma visão melhor das áreas problemáticas
 - Ajuda nas estratégias de negociação e gerenciamento de conflitos
- Técnicas de escuta
 - Escuta ativa
 - Escuta passiva
- Benefícios da escuta
 - Melhora o processo decisório
 - Facilita a resolução de problemas

INFLUÊNCIA



- Liderar pelo exemplo
 - Cumprir os compromissos
- Esclarecer decisões
 - Explicar como uma decisão será tomada
- Estilo interpessoal flexível
 - Ajustar o estilo à audiência
- Uso habilidoso do poder
 - Usar poder com cautela
 - Focar na colaboração a longo prazo

ESTILOS DE DECISÃO

- Estilos Básicos de Decisão
 - Comando
 - Consulta
 - Consenso
 - Aleatório
- Fatores que Afetam o Estilo da Decisão
 - Restrição de tempo
 - Confiança
 - Qualidade
 - Aceitação
- Participação no Processo Decisório
 - Decisões individuais

MODELO DE SEIS FASES PARA DECISÃO

1. Definição do problema
 - Explorar, esclarecer e definir o problema completamente
2. Criação da solução do problema
 - Prolongar o processo de criação de novas ideias
 - *Brainstorming* de soluções múltiplas
 - Desencorajamento de decisões prematuras
3. Ideias para ação
 - Definir critérios de avaliação
 - Avaliar prós e contras das alternativas
4. Planejamento da ação de solução
5. Avaliação da avaliação da solução
6. Avaliação do resultado e do processo

POLÍTICAS ORGANIZACIONAIS E USO DO PODER

- Políticas Organizacionais em Projetos
 - São inevitáveis devido à diversidade de normas, culturas e expectativas
- Uso Hábil de Política e Poder
 - Ajuda o gerente de projetos a ter êxito
- Ignorar ou Evitar Políticas de Projetos
 - Pode conduzir a dificuldades no gerenciamento de projetos

DIVERSIDADE CULTURAL E COMUNICAÇÃO

- Ambiente Global e Diversidade Cultural
 - Projetos operam em um ambiente global
 - Importância da diversidade cultural
- Confiança Mútua e Ganho Mútuo
 - Entendimento das diferenças culturais
 - Criação de um ambiente de confiança
- Diferenças Culturais
 - Individuais e corporativas
 - Envolvem partes interessadas internas e externas
- Gerenciamento da Diversidade Cultural
 - Conhecimento dos membros da equipe
- Impacto da Cultura no Desempenho

ESTRATÉGIAS DE NEGOCIAÇÃO

- Estratégia de Deliberação
 - Discussão sobre interesses em comum
 - Discussão sobre interesses divergentes
- Compromisso para Acordo
 - Objetivo de chegar a um acordo
- Parte Integral do Gerenciamento de Projetos
 - Aumenta a probabilidade de êxito do projeto
- Habilidades Úteis
 - Comunicação eficaz
 - Capacidade de persuasão
- Comportamentos Úteis
 - Empatia

HABILIDADES E COMPORTAMENTOS PARA NEGOCIAÇÃO

- Analisar a situação
 - Compreender o contexto e as circunstâncias
- Diferenciar entre desejos e necessidades
 - Identificar o que é essencial e o que é desejável
- Focar nos interesses e questões
 - Evitar se prender a posições fixas
- Solicitar muito e oferecer pouco
 - Manter expectativas realistas
- Conceder algo de valor
 - Não ceder facilmente
- Ambas as partes devem se sentir vitoriosas
- Escutar com atenção e comunicar-se claramente

IMPORTÂNCIA DA CONFIANÇA

- Importância da confiança na equipe do projeto
 - Crucial para liderança eficaz
 - Facilita cooperação e compartilhamento de informações
- Impacto da falta de confiança
 - Dificuldade em estabelecer relacionamentos positivos
 - Desengajamento e deterioração dos relacionamentos
- Consequências da confiança comprometida
 - Colaboração torna-se difícil ou impossível

AÇÕES PARA ESTABELECEER CONFIANÇA

- Comunicação Aberta e Direta
 - Resolver problemas de forma transparente
- Manter as Partes Interessadas Informadas
 - Informar sobre riscos no cumprimento dos compromissos
- Envolvimento Direto com a Equipe
 - Fazer perguntas não óbvias para melhor compreensão
- Ser Direto e Explícito
 - Deixar claro o que é necessário ou esperado
- Compartilhar Informações
 - Não reter informações por medo de erro
- Receptividade à Inovação
- Olhar Além dos Próprios Interesses

IDENTIFICAÇÃO E GERENCIAMENTO DE CONFLITOS

- Conflitos em Projetos
 - Requisitos conflitantes
 - Competição por recursos
 - Falhas de comunicação
- Impactos dos Conflitos
 - Resultados disfuncionais
 - Possibilidade de soluções melhores
- Gerenciamento Eficaz
 - Identificação das causas
 - Minimização dos impactos negativos
- Benefícios do Gerenciamento
 - Soluções melhores

ESTILOS DE GERENCIAMENTO DE CONFLITOS

- Adaptação do estilo de gerenciamento
 - Desenvolver habilidades e experiência
 - Adaptar o estilo pessoal à situação
- Estabelecimento de confiança
 - Ser aberto e honesto
 - Buscar soluções positivas
- Abordagem colaborativa
 - Resolver problemas completamente
 - Engajar todos os membros da equipe
- Outros estilos de gerenciamento
 - Assertividade
- Desafios no gerenciamento de conflitos

DEFINIÇÃO E FORMAS DE COACHING

- Desenvolvimento da Equipe
 - Alcançar níveis mais altos de competência e desempenho
 - Reconhecer potencial por meio de dar poder e desenvolver
- Formas e Abordagens
 - Treinamento formal ou informal
 - Aumentar habilidades técnicas
 - Facilitar interações interpessoais consistentes
- Abordagem de Fraco Desempenho
 - Superar deficiências em conjuntos de habilidades
 - Transformar “não conseguir fazer” em “conseguir fazer”
- Diferença entre Coaching e Aconselhamento
 - Aconselhamento foca em “não fazem”

IMPACTO DO COACHING NA MOTIVAÇÃO E DESEMPENHO



- Desenvolvimento de habilidades
 - Melhoria das aptidões individuais
 - Aumento da confiança
- Aceitação de tarefas desafiantes
 - Maior disposição para enfrentar desafios
 - Capacidade de lidar com tarefas exigentes
- Efetividade e produtividade
 - Equipes mais eficazes
 - Aumento da produtividade

REFERÊNCIAS

- Covey, S. R. “Seven Habits of Highly Effective People” [Sete hábitos de pessoas altamente eficazes], A Fireside Book, Simon and Schuster, Nova York, NY.
- Dinsmore, P.C. “Human Factors in Project Management (Revised Edition)” [Fatores humanos em gerenciamento de projetos (Edição revisada)], American Management Association: Nova York, NY.
- Levin, G. and Flannes, S. “Essential People Skills for Project Managers,” Management Concepts Inc., Vienna, VA.
- Verma, V. K. “Organizing Projects for Success” [Organizando projetos para o sucesso], PMI, Newtown Square, PA.
- Verma, V. K. “Human Resource Skills for the Project Manager” [Habilidades de recursos humanos para o gerente de projetos], PMI, Newtown Square, PA.
- Verma, V. K. “Managing the Project Team” [Gerenciando a equipe do projeto], PMI, Newtown Square, PA.