

Perfil do gerente de projetos - conhecimentos, habilidades, atitudes e habilidades adicionais

NESTA AULA VAMOS CONHECER COMO DEVE SER O PERFIL DO PROFISSIONAL QUE CONDUZ O PROJETO, AS PESSOAS QUE O REALIZAM E TUDO O QUE ENVOLVE O AMBIENTE DE GERENCIAMENTO DE PROJETOS. VEREMOS QUAIS SÃO AS HABILIDADES E CONHECIMENTOS QUE ESTE PROFISSIONAL DEVE TER PARA QUE A GESTÃO DO PROJETO, DAS PESSOAS E DOS PROCESSOS SEJA REALIZADA COM SUCESSO.

Os gerentes de projetos são designados pela organização que executa o projeto a fim de atingir os objetivos. Trata-se de um papel com grandes desafios, de grande responsabilidade e com prioridades que podem mudar. O perfil deste profissional requer flexibilidade, bom senso, liderança forte e habilidades de negociação, além de um conhecimento sólido das práticas de gerenciamento de projetos. Um gerente de projetos precisa ser capaz de entender os detalhes do projeto, mas gerenciá-lo com uma perspectiva global. Como responsável pelo sucesso do projeto, um gerente de projetos fica encarregado de (PMI, 2008):

- Desenvolver o plano de gerenciamento do projeto e todos os planos componentes relacionados.
- Manter o projeto na direção correta em relação ao cronograma e orçamento.
- Identificar, monitorar e responder aos riscos e fornecer relatórios precisos e oportunos das métricas dos projetos.

Informação, conhecimento e habilidade

Vejamos um trecho de uma importante propaganda:

"Informação é diferente de conhecimento.

Informação passa.

Conhecimento fica.

Informação está em todo lugar.

Conhecimento é difícil de achar.

Qual é o valor do conhecimento?"

Mas o que, de fato, torna-se conhecimento? Qual informação se transforma em conhecimento? Somente aquelas informações sobre as quais temos interesse, que fazem sentido para nós, que estamos dispostos a entender, num momento adequado e num ambiente propício, é que realmente poderão se juntar aos conhecimentos que já possuímos e, então, poderão ser criados novos conhecimentos. Note que a palavra "poderão" aparece várias vezes, e é isso mesmo. Se, mesmo com as condições adequadas, nós não quisermos, nenhum conhecimento será gerado.



Nonaka e Takeuchi (1995) desenvolveram um modelo dinâmico de criação do conhecimento fundamentado na hipótese de que o conhecimento humano é criado e expandido por meio da interação social entre o tácito (implícito ou subentendido) e o explícito. Eles chamaram essa interação de "conversão do conhecimento" com acentuado destaque para o fato de este ser um processo social que envolve os indivíduos, ou seja, o relacionamento interpessoal.

Habilidades do gerente de projetos

O gerente de projetos é a pessoa responsável pela realização dos objetivos do projeto, portanto, deve ser uma pessoa que possui diversas habilidades, conhecimentos e atitudes positivas. Mas o que significam estas palavras?

Conhecimento: é saber alguma coisa com a familiaridade obtida através de experiência, formação, observação ou investigação; significa entender um processo, uma prática ou uma técnica, ou como usar uma ferramenta.

Habilidade: é a capacidade de usar o conhecimento, uma aptidão desenvolvida e/ou uma capacidade de executar ou realizar uma atividade de modo eficaz e rápido.

Atitude: é agir usando as habilidades, preferencialmente, de maneira positiva.

Perceba que conhecimento, habilidade e atitude são complementares, não basta ter um sem o outro. Um bom conhecimento pode ser inútil se você não tem habilidade para usá-lo, assim como muita atitude sem conhecimento pode ser desastrosa.

Segundo Camarini e Sousa (2006), o gerente de projetos trabalha, normalmente, em equipe e, sendo assim, pessoas com poucas habilidades de relacionamento interpessoal não são bons candidatos a exercerem este papel.

Habilidades interpessoais

As habilidades interpessoais são aquelas que utilizamos no relacionamento com outras pessoas, no trabalho em equipe, como líderes, subordinados ou colegas de trabalho e, ainda, no contato com nossos clientes e fornecedores.

De acordo com o PMI (2003), o gerenciamento de relações interpessoais inclui:

- **Comunicação eficaz:** comunicar envolve troca de informação, o emissor é responsável por tornar a informação clara, coerente e completa, permitindo que o receptor a receba corretamente. O receptor é responsável por garantir que a informação foi recebida integralmente e entendida corretamente.
- **Influência sobre a organização:** é conseguir que as coisas sejam feitas e isso exige o entendimento das estruturas formais e informais de todas as organizações envolvidas, ou seja, a organização executora, o cliente, parceiros, empreiteiros e muitos outros envolvidos. Influenciar a organização também exige entendimento dos mecanismos de política e poder.

- **Liderança:** é desenvolver uma visão e uma estratégia e motivar as pessoas para que alcancem essa visão e essa estratégia. É, portanto, a capacidade de estabelecer metas e de fazer cumpri-las.
- **Motivação:** é estimular as pessoas para que alcancem altos níveis de desempenho e superem as barreiras que impedem as mudanças.
- **Negociação:** significa discutir com outros com o objetivo de se chegar a um acordo. Os acordos podem ser negociados diretamente ou com auxílio de uma terceira parte; mediação e arbitragem são dois tipos possíveis da negociação assistida.
- **Gerenciamento de conflitos:** é conversar com outras pessoas para chegar a um entendimento ou um acordo.
- **Resolução de problemas:** trata-se da combinação entre definição do problema, identificação e análise de alternativas e tomada de decisões.

Conhecimentos do gerenciamento geral

A seguir, apresentamos outros conhecimentos do gerenciamento geral que podem auxiliar o gerente do projeto a desempenhar bem o seu papel:

- Contabilidade e finanças.
- Vendas e *marketing*.
- Compras e aquisições.
- Contratos e legislação.
- Logística.
- Planejamento (estratégico, tático e operacional).
- Estrutura das organizações.
- Saúde e segurança do trabalho.
- Tecnologia da informação.

REFERÊNCIA

CAMARINI, Gladis. SOUSA, Valter João de. *As Habilidades do Gerente de Projetos: Um Fator de Sucesso para as Organizações*. Revista Eletrônica de Administração – REAd – Edição 52 Vol. 12 n° 4 jul-ago-2006.

NONAKA, Ikujiro; TAKEUCHI, Hirotaka. *Criação de conhecimento na empresa: Como as empresas japonesas geram a dinâmica da inovação*. Tradução Ana Beatriz Rodrigues, Priscilla Martins Celeste. 14 ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 1995.

PMI - Project Management Institute. *PMBOK – A Guide for Project Management Body of Knowledge*. 3.ed. Pennsylvania, 2003.

..... *PMBOK – A Guide for Project Management Body of Knowledge*. 4.ed.
Pennsylvania, 2008.

