



# Montando a equipe do projeto

Capítulo 07

# Epígrafe

---

- **“Lidere, siga ou saia do caminho”  
(United Technologies)**

# Sumário

---

- Os indivíduos
- O gerente como líder
- Poder e liderança
- Janela de JOHARI

# Os indivíduos

---

- **Se você fará a seleção, como vai começar o trabalho?**

# Os indivíduos

---

- **Se você fará a seleção, como vai começar o trabalho?**
  - **Há 4 considerações a fazer!**

# Os indivíduos

---

<b>Sensibilidade</b>	<b>Capacidade individual</b>
<b>Trabalho de equipe e cooperação</b>	<b>Compatibilidade, empatia e respeito mútuo</b>



# Os indivíduos

---

- **Sensibilidade**

- **Saiba que equipes de projeto dependem mais de liderança e controle do que operadores de operações contínuas;**
- **Equipes de projeto são mais sensíveis e refletem mais intensamente os estilos e atitudes do gerente de projeto e outros stakeholders.**



# Os indivíduos

---

- **Capacidade individual**
- **Já que o projeto tem recursos escassos, cada indivíduo deve ser capaz de contribuir em sua área e auxiliar os demais membros da equipe.**





# Os indivíduos

---

- **Trabalho de equipe e cooperação**
- **É necessário iniciativa e liderança por parte de todos;**
- **A mera integração de esforços não será suficiente.**



# Os indivíduos

---

- **Compatibilidade, empatia e respeito mútuo**
- **Devido às diferenças de atitude e experiência, deve haver compreensão e respeito mútuos e disposição em cooperar.**



# Os indivíduos -- Classificação de Belbin

---

- **Planta**
  - Pessoa de boas ideias, inovadora - pode carecer de atenção a detalhes



# Os indivíduos -- Classificação de Belbin

---

- Investigador de recursos
- Entusiasta, bom solucionador de problemas





# Os indivíduos -- Classificação de Belbin

---

- **Coordenador**
  - **Confiante, define metas, utiliza as habilidades dos membros da equipe**





# Os indivíduos -- Classificação de Belbin

---

- **Modelador**
  - **Corajoso, líder de tarefas dominante - pode provocar os outros**



# Os indivíduos -- Classificação de Belbin

---

- **Monitor avaliador**
- **Analista do grupo -- sóbrio, bom nos detalhes, mas pode não ser inspirador**



# Os indivíduos -- Classificação de Belbin

---

- **Trabalhador de equipe**
  - **Voltado para pessoas, bom mediador e motivador**



# Os indivíduos -- Classificação de Belbin

---

- **Implementador**
- **Conservador, prático, inflexível, cumpridor de prazos**





# Os indivíduos -- Classificação de Belbin

---

- **Concludidor**
  - Orientado por tarefa, intolerante quanto a atitudes informais de trabalho.





# Os indivíduos -- Classificação de Belbin

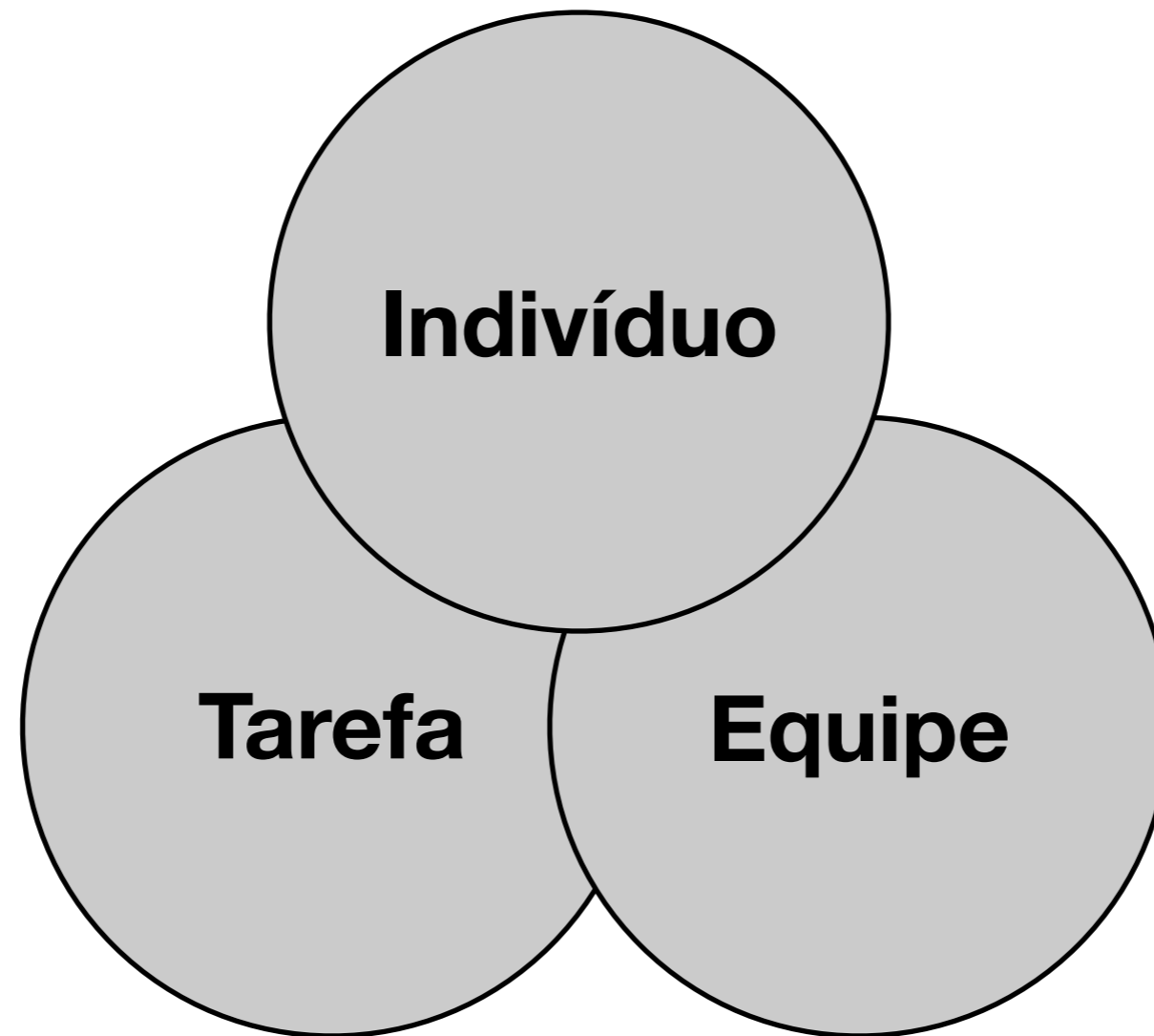
---

- **Especialista**
  - **Comprometido com habilidades e especialização estreitas**



# Os 3 elementos do trabalho de equipe

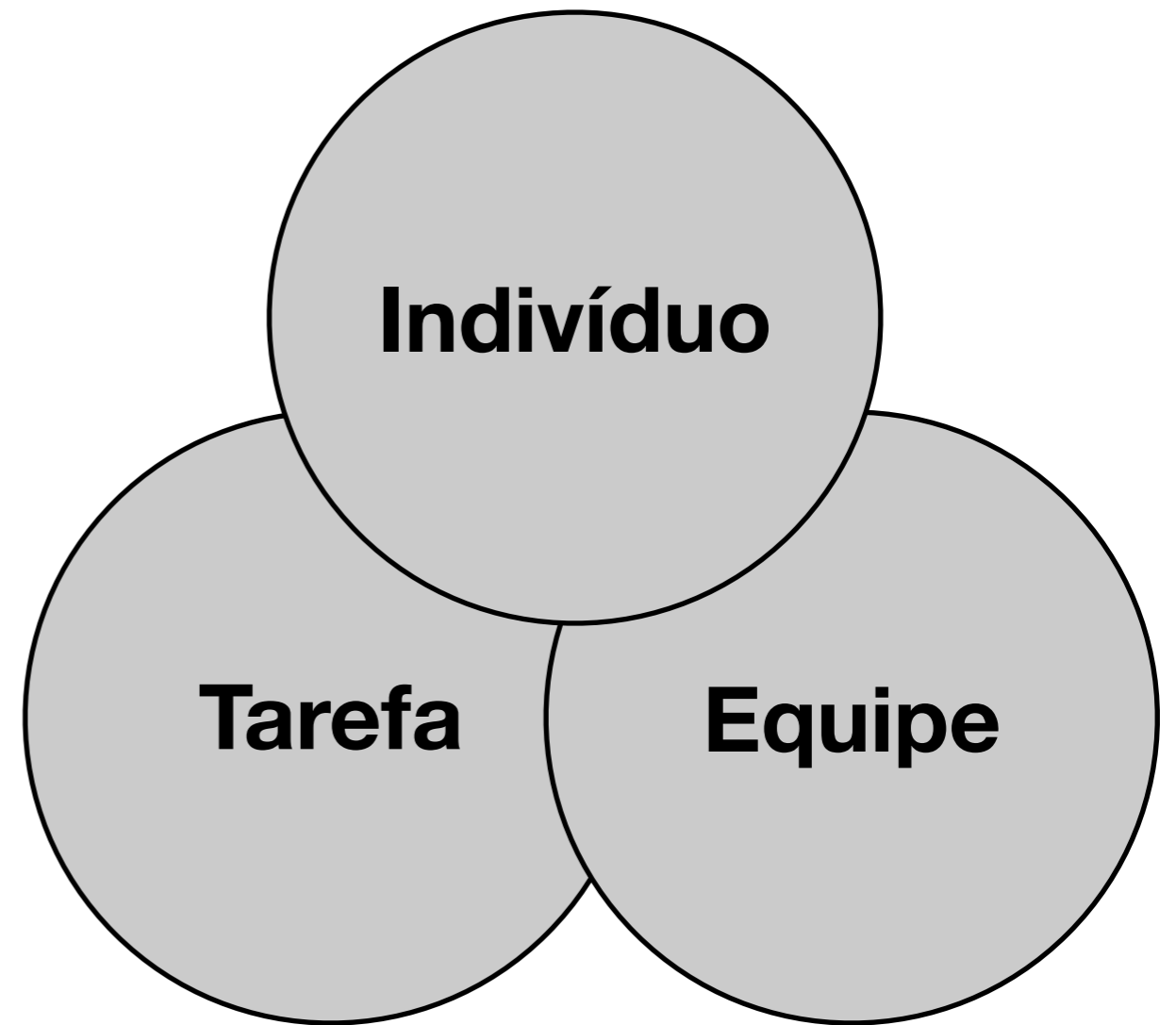
---



# Os 3 elementos do trabalho de equipe

---

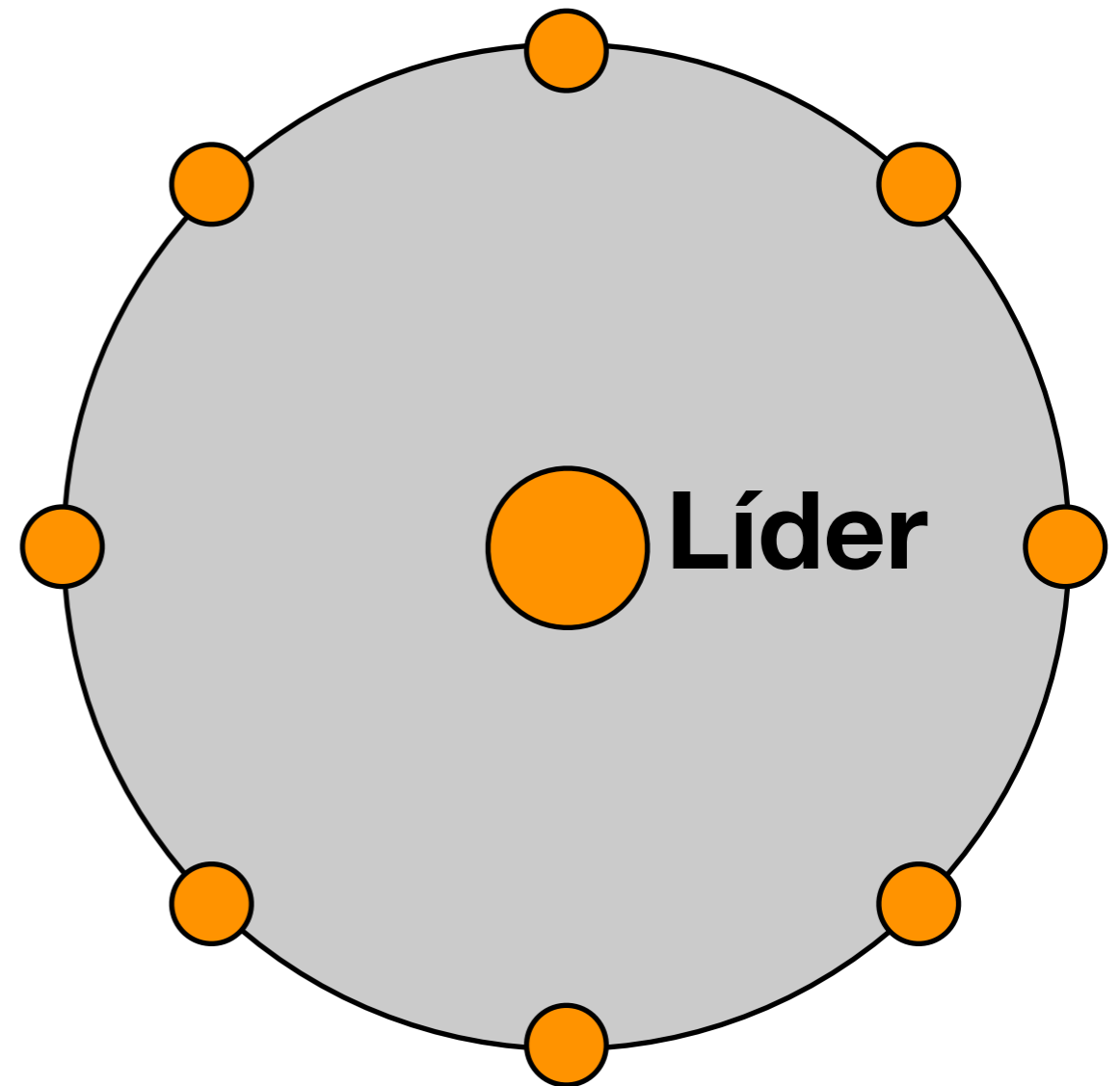
- “A conclusão bem-sucedida ou a excelência de um indivíduo são de pouco valor, a menos que contribua para o sucesso da equipe na consecução do objetivo requerido”.



# Algumas posições alternativas da liderança

---

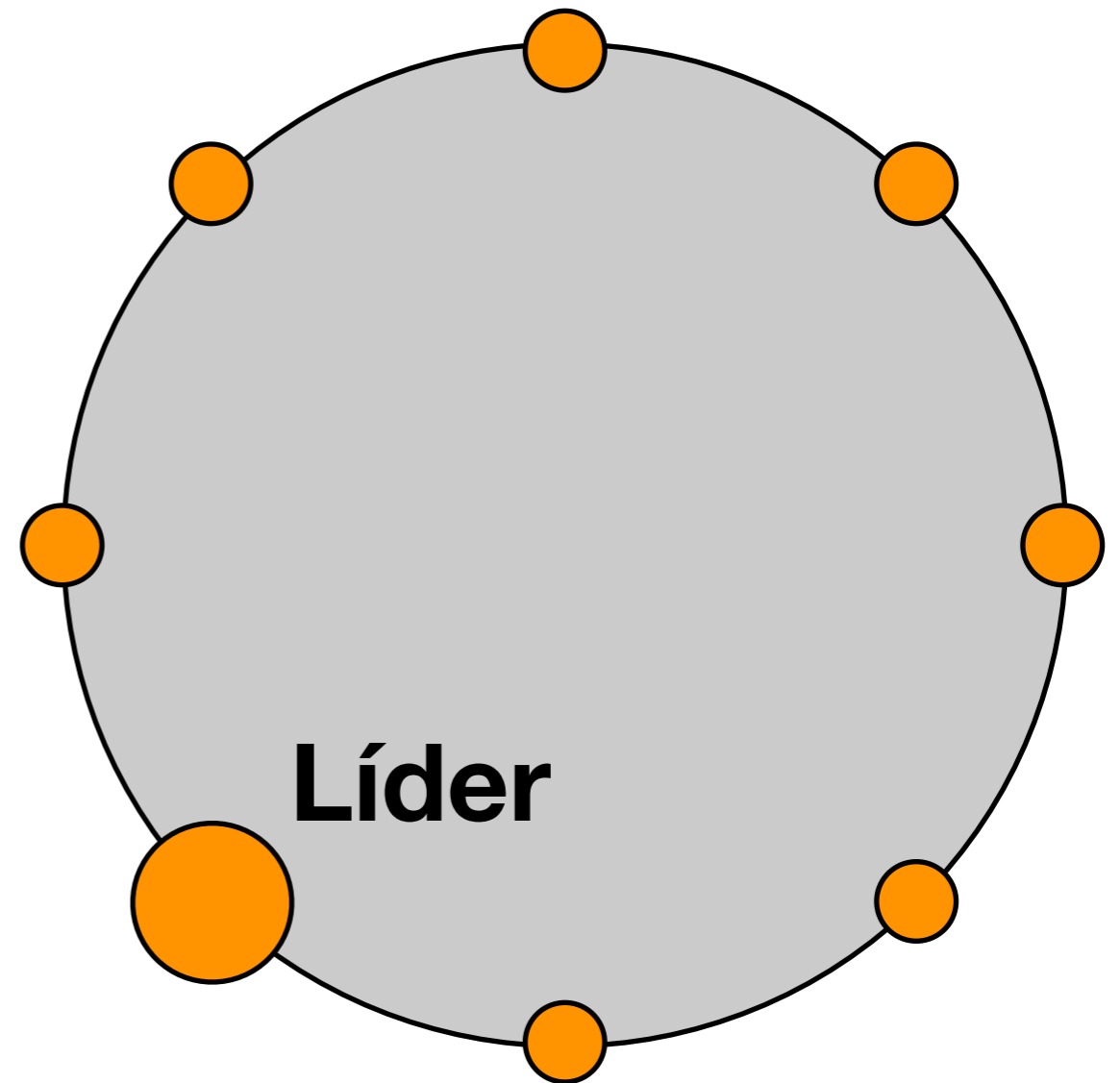
- Papel de planejamento e coordenação
- Líder como centro de referência



# Algumas posições alternativas da liderança

---

- Papel de especialista
- Líder como garantia de know-how

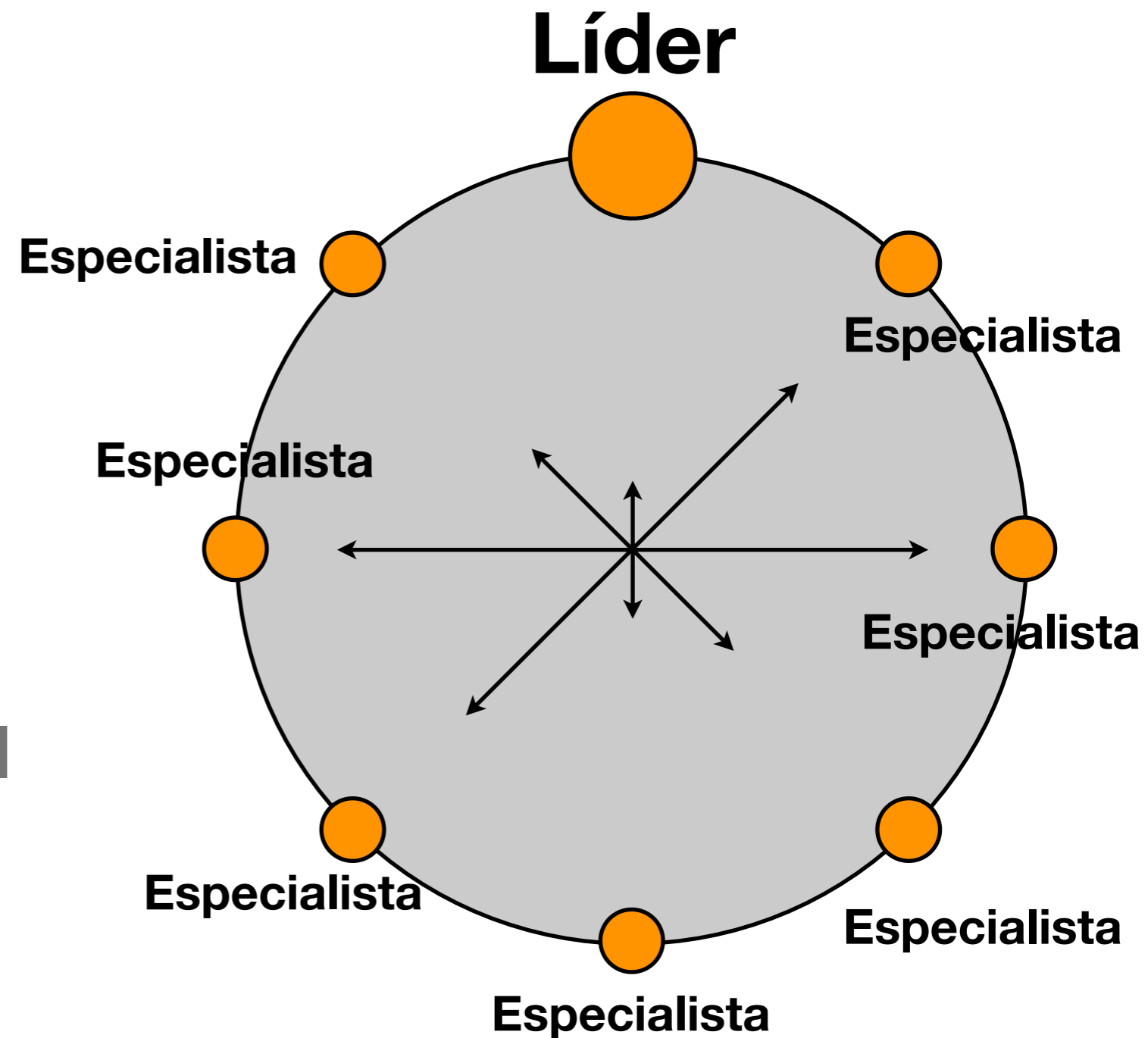




# Algumas posições alternativas da liderança

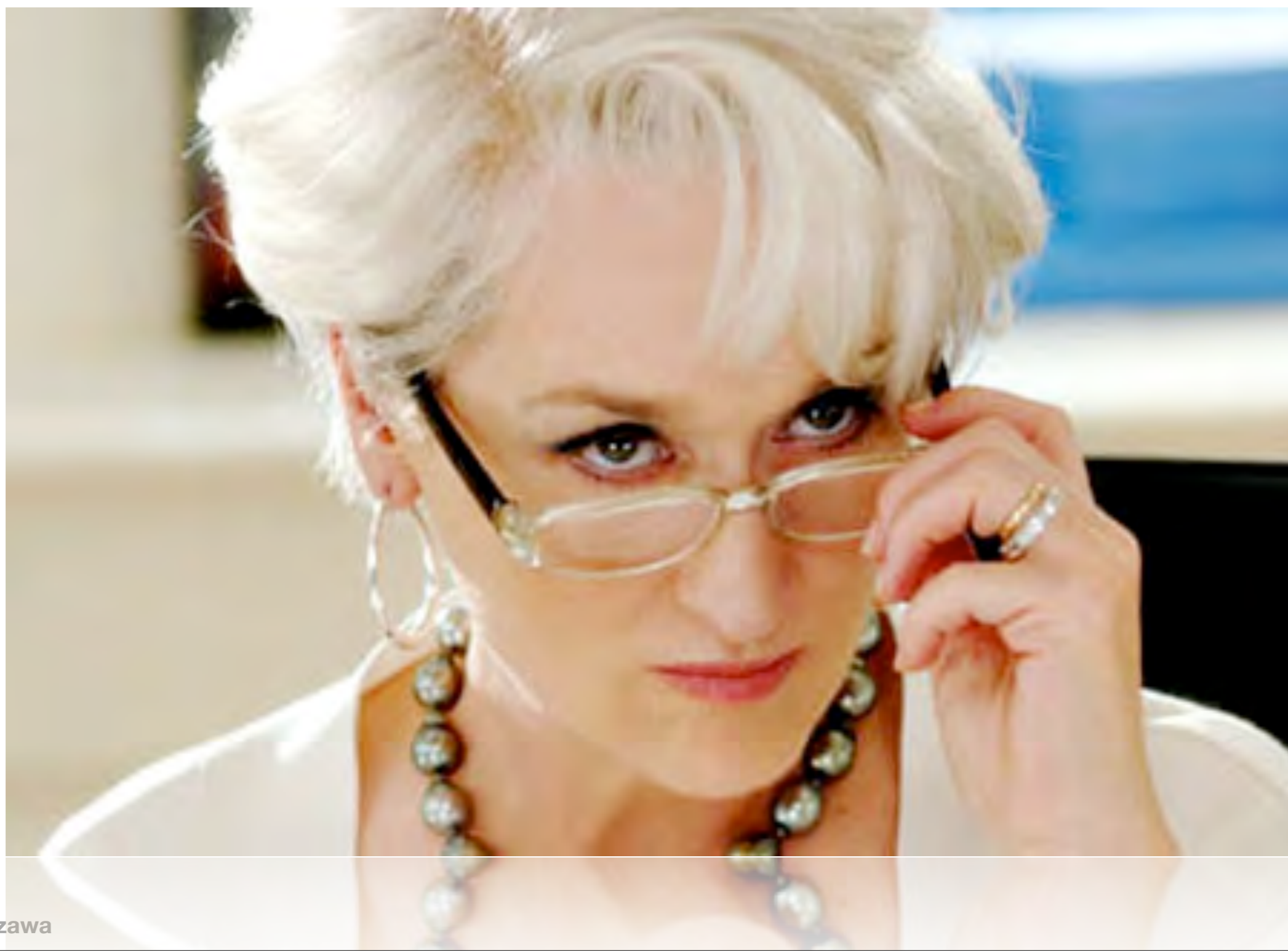
---

- Papéis orbitais
- Favorecem o apoio no grupo, treinamento e moral dos indivíduos



# Vamos falar de poder

---



# Vamos falar de poder

---

- De onde ele nasce?

# Vamos falar de poder

---

- De onde ele nasce?
- De algumas fontes. Vejamos apenas 7 delas.

# Vamos falar de poder

---

- **1. Especialização**
  - **Comum no trabalho de projeto;**
  - **O “poder de especialista” deriva de habilidade ou conhecimento específico que cria respeito e influencia o comportamento da equipe.**



# Vamos falar de poder

---

- **2. Posição**
  - **Poder de um gerente ou comandante por sua graduação ou posição;**
  - **Influência limitada aos cargos subordinados e aos envolvidos na organização.**





# Vamos falar de poder

---

- **3. Liderança**
  - **Capacidade de influenciar o comportamento dos demais, inculcando confiança, admiração e respeito.**





# Vamos falar de poder

---

- **4. Informação**
- **Ligado à posse de informações ou capacidade de acessá-las;**
- **Comum na política ou na cúpula de organizações.**



# Vamos falar de poder

---

- **5. Ligação**
  - **Familiaridade com pessoas e instituições influentes;**
  - **Comum na política, círculos financeiros e governamentais.**



# Vamos falar de poder

---

- **6. Premiação**
- **Liga-se ao emprego de mão-de-obra ocasional e de pessoal local, principalmente em países em desenvolvimento.**





# Vamos falar de poder

---

- **6. Coerção**
- **Baseia-se no medo de punição ou das consequências da desobediência.**



# O segredo(!) da contratação

---

- Como contratar bem?
- Qual o segredo?





# O segredo(!) da contratação

---

- **Saiba isso: é necessário que se avalie:**
  - **1. a natureza do cargo;**
  - **2. as habilidades necessárias;**
  - **3. a adequação do candidato.**

# 1. A natureza do cargo

---

- **É relevante elencar itens como:**
  - **Posição;**
  - **Salário;**
  - **Nível de instrução;**
  - **Responsabilidades;**
  - **Autoridade;**
  - **Experiência;**
  - **Línguas etc.**

## 2. Habilidades necessárias

---

- Há 3 grandes áreas:



## 2. Habilidades necessárias

---

- **Conhecimento e habilidade profissionais**
- **Ligado à experiência!**
- **Histórico do currículo;**
- **Realizações passadas de projetos semelhantes.**



## 2. Habilidades necessárias

---

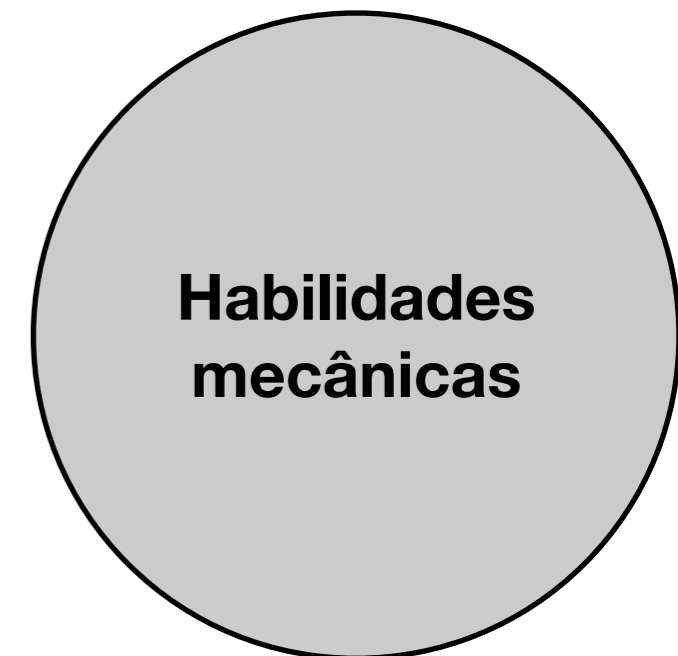
- **Habilidades orgânicas**
  - **Interpessoais: liderança, comunicação, influência;**
  - **Pessoais: coragem, perseverança, auto-respeito, firmeza;**
  - **Conceituais: capacidade espacial (para visualizar relações físicas, orientação), imaginação, visão e previsão.**



## 2. Habilidades necessárias

---

- **Habilidades mecânicas**
  - **Ligadas às atividades de processo;**
    - **Planejamento;**
    - **Programação;**
    - **Compras;**
  - **Apesar de (consideradas) maçantes, são fundamentais para o andamento do projeto.**





## 2. Habilidades necessárias

---

- Há 3 grandes áreas:



# Matriz de avaliação da conveniência do consultor

---

<b>Consultor</b>	<b>Experiên- cia</b>	<b>Liderança</b>	<b>Idiomas</b>	<b>Disponibi- lidade</b>	<b>etc</b>	<b>Total</b>
<b>José</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>5</b>	<b>1</b>		<b>11</b>
<b>Maria</b>	<b>5</b>	<b>4</b>	<b>2</b>	<b>1</b>		<b>12</b>

# Resumo

---

- **Bem conduzidos, os especialistas trabalham bem em equipes e o resultado de um projeto depende da competência e da motivação do pessoal;**
- **Gerentes, líderes e especialistas têm participação fundamental no sucesso;**
- **Os processos seletivos devem adequar a seleção de candidatos às necessidades do projeto.**

**“Nada lhe posso dar que já não exista em você mesmo.**

**Não posso abrir-lhe outro mundo de imagens, além daquele que há em sua própria alma.**

**Nada lhe posso dar a não ser a oportunidade, o impulso, a chave.**

**Eu o ajudarei a tornar visível o seu próprio mundo, e isso é tudo.” (Herman Hesse)**

<b>Semana</b>	<b>Data</b>	<b>Assunto</b>
<b>1</b>	<b>7/2</b>	<b>Apresentação</b>
<b>2</b>	<b>14/2</b>	<b>Cap. 1, Natureza de um projeto</b>
<b>3</b>	<b>28/2</b>	<b>Cap. 2, Desenvolvimento do conceito + ATPS 1</b>
<b>4</b>	<b>6/3</b>	<b>Cap. 3, Análise de viabilidade e risco</b>
<b>5</b>	<b>13/3</b>	<b>Cap. 3, Análise de viabilidade e risco</b>
<b>6</b>	<b>20/3</b>	<b>Cap. 4, Evitando as armadilhas gerenc. + ATPS 2</b>
<b>7</b>	<b>27/3</b>	<b>Cap. 5, A energia vital de um projeto</b>
<b>8</b>	<b>3/4</b>	<b>Revisão</b>
<b>9</b>	<b>10/4</b>	<b>Prova + ATPS 3</b>
<b>10</b>	<b>17/4</b>	<b>Entrega de notas</b>
<b>11</b>	<b>24/4</b>	<b>Cap. 6, Estr. de admin. de projeto</b>
<b>12</b>	<b>1/5</b>	<b>Cap. 7, Montando a equipe do projeto</b>
<b>13</b>	<b>8/5</b>	<b>Cap. 8, Seleção da equipe do proj.</b>
<b>14</b>	<b>15/5</b>	<b>Cap. 9, Concepção e planej. de proj.</b>
<b>15</b>	<b>22/5</b>	<b>Cap. 10, As ferramentas de planej. e controle</b>
<b>16</b>	<b>29/5</b>	<b>Cap. 11 + Cap. 12 + Dúvidas ATPS</b>
<b>17</b>	<b>5/6</b>	<b>Simulado + Entrega da ATPS</b>
<b>18</b>	<b>12/6</b>	<b>Prova oficial</b>
<b>19</b>	<b>19/6</b>	<b>Revisão</b>
<b>20</b>	<b>26/6</b>	<b>Prova substitutiva</b>