



Comunicação, conflito e controle

Capítulo 11

Sumário

- **A importância da comunicação no projeto**
- **Meios de comunicação**
- **Conflito**
- **Interessados (stakeholders)**
- **Plano**
- **Controle**

A importância da comunicação no projeto

- Ela é fundamental para a o indivíduo e para o conjunto;
- É o sistema nervoso da liderança, trabalho em equipe, cooperação e controle;
- Ela determina a qualidade dos relacionamentos, os níveis de satisfação e a medida de nosso sucesso ou fracasso.

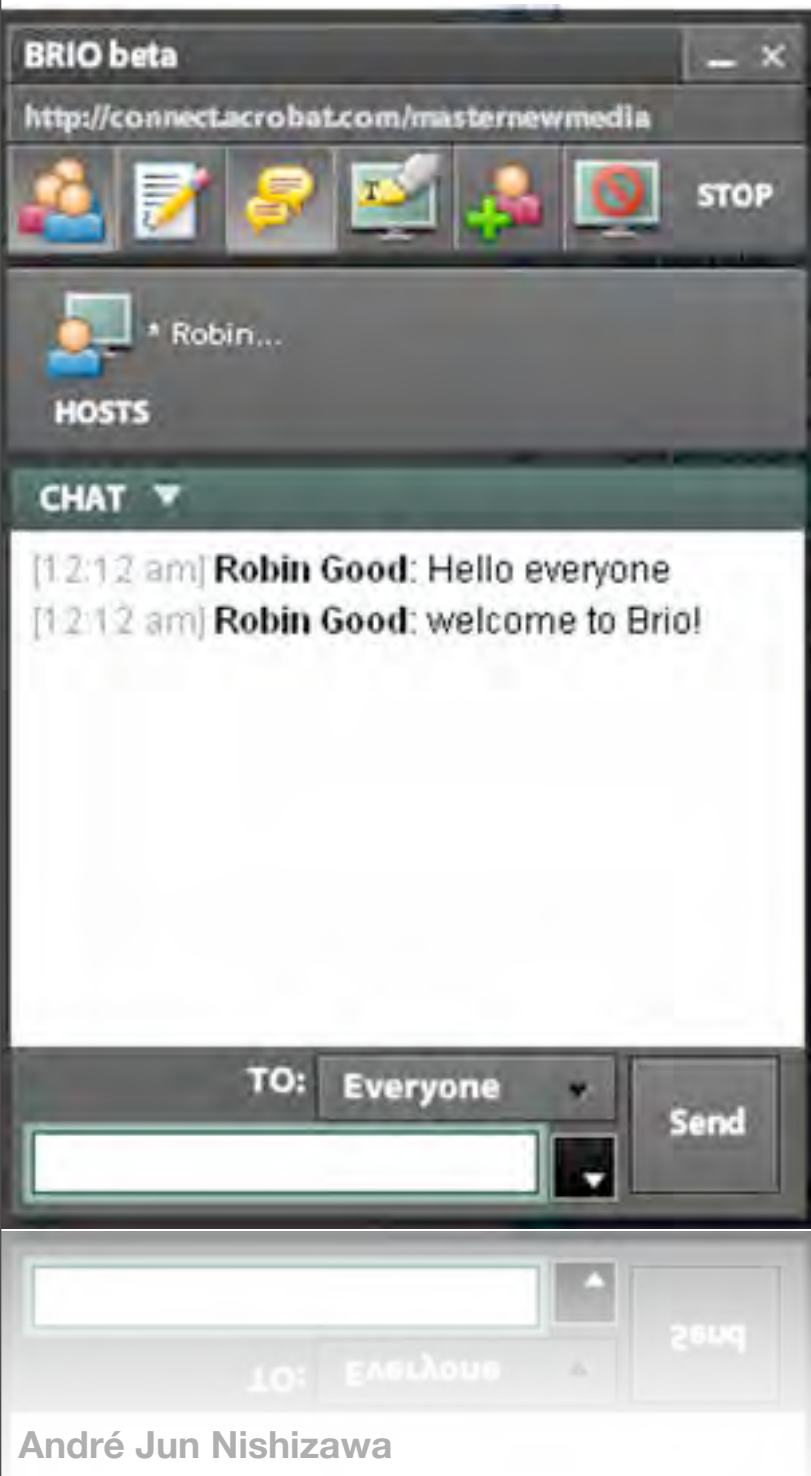


Meios de comunicação

- Novos meios de comunicação surgiram no passado recente: computação on-line, rádio móvel, celulares, teleconferência, streaming etc;

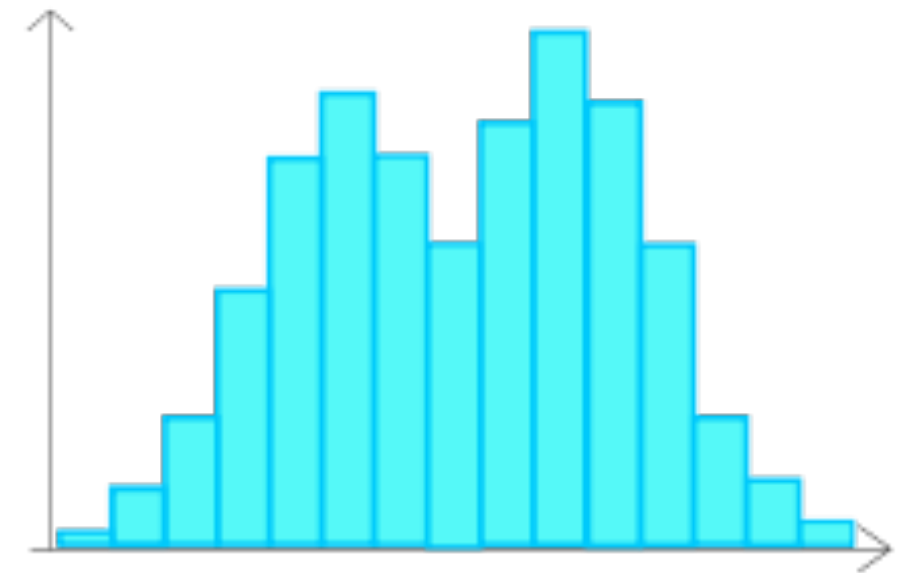


Meios de comunicação



Meios de comunicação

- Gráficos são utilizados para apresentar de forma mais detalhada: diagramas de Gantt, histogramas, diagramas de setas etc.



Comunicação de massa

- Para levar a mensagem aos interessados, podem ser necessários: reuniões, press releases, entrevistas, rádio, TV etc;
- Atualmente, a internet é um meio muito utilizado por sua popularidade.



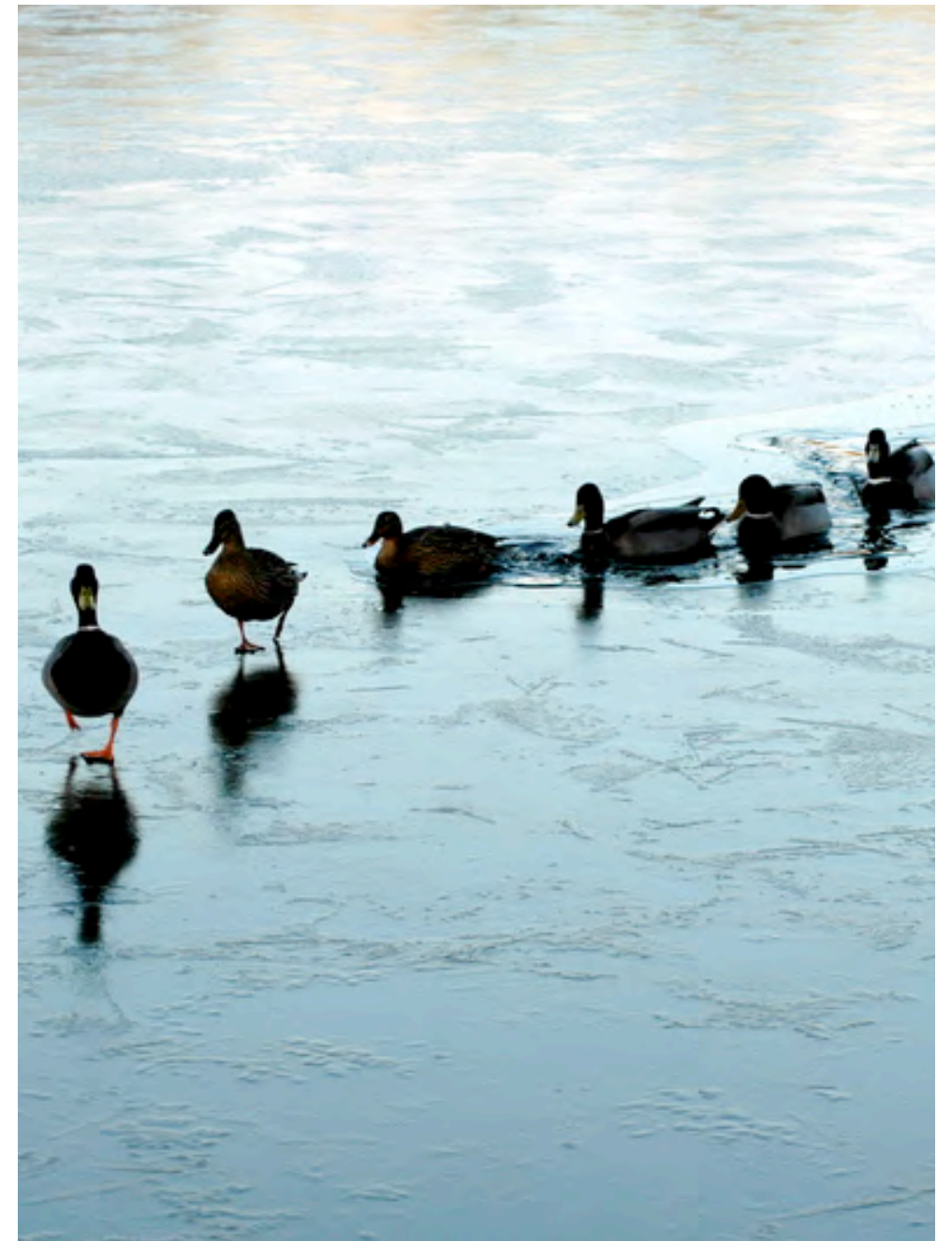
Comunicação de massa

- Atualmente, a internet é um meio muito utilizado por sua popularidade.



Comunicação interpessoal

- **Projetos dependem de liderança, trabalho em equipe, cooperação e entendimento mútuo**
- **portanto, a atitude e exemplo de líderes de equipes e gerentes de projetos é fundamental para o sucesso do projeto.**



Comunicação interpessoal

- **Projetos sob muito estresse (ou pressão) provocam discórdia e precisam ser tratados.**



Meios de comunicação eletrônicos

- Os meios de comunicação modernos são de grande auxílio, mas não se pode depender deles;
- Tais meios não substituem o contato pessoal(?);
- Pessoas que se sentem ignoradas, rejeitadas ou desrespeitadas tendem a perder o interesse, ficando, muitas vezes, predispostas ao antagonismo ou desejo de vingança e geralmente é preferível o conflito ao isolamento.

Conflitos

- O estilo agressivo de administração (antes visto como sinônimo de administração firme e decidida) pode ser o responsável pelos conflitos em projetos.

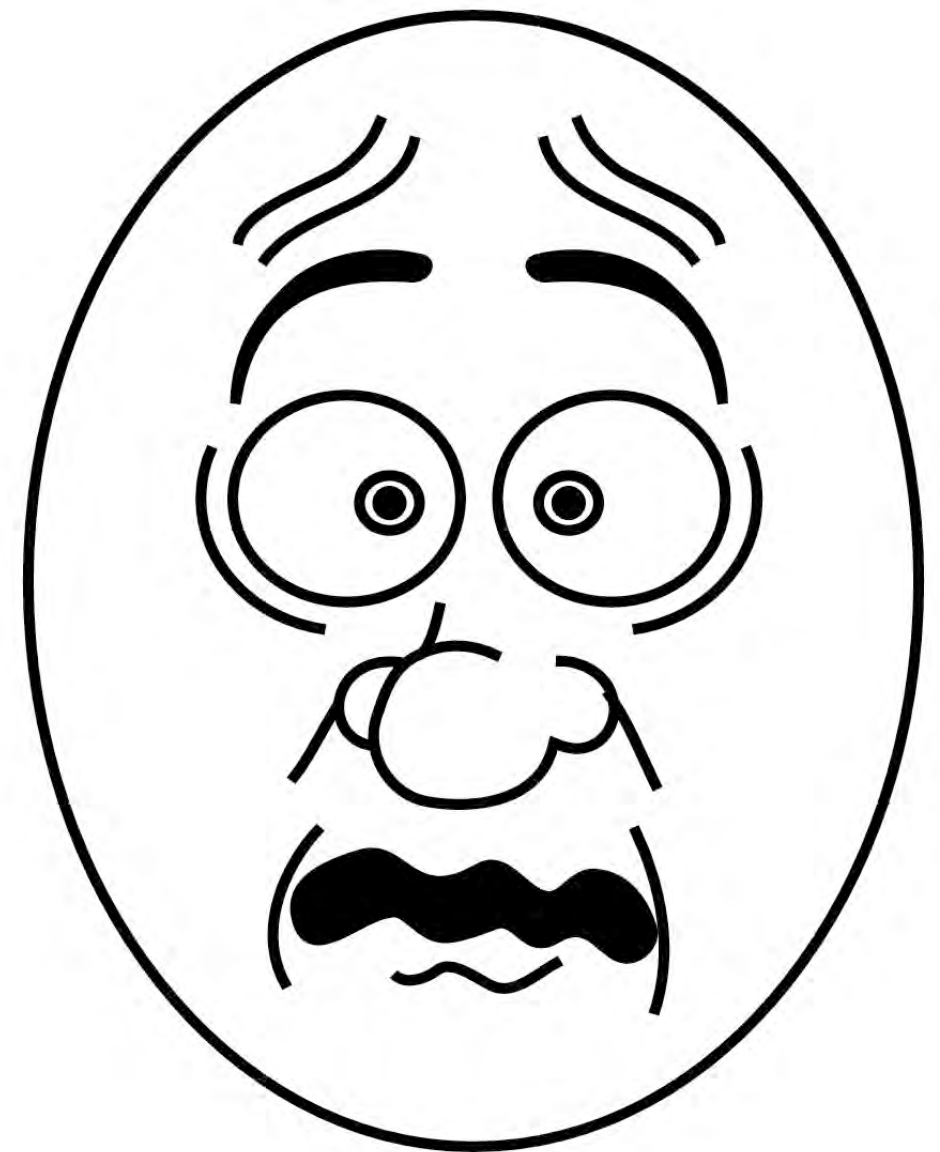


Conflitos

- **Intensidade de conflitos em projetos (Sloam Management Review, 1975):**
 - **horários;**
 - **prioridades;**
 - **força de trabalho;**
 - **opiniões técnicas;**
 - **personalidades etc.**

Mudança e *stakeholders*

- Um projeto é bem recebido por alguns e temido por outros;
- Assim, o GP precisa saber quem são os interessados, conhecer seus pontos de vista e interesses.



Mudança e *stakeholders*

- Quem são os interessados?

Patrocinadores

Vizinhos

Funcionários

Ambientalistas

Gerentes

Sindicatos

Governo

etc.

Comunicando

- O fracasso na preparação do plano de comunicação é causa frequente de dificuldades em projetos internos;
- Assim, é interessante pensar em uma matriz de comunicação...

Matriz de comunicação

Fase	Segmento	Antecedentes	Intenção
1. Informação	Periféricos (interessados internos)	Explicar necessidade, como o projeto afetará os interessados	Promover consciência e entendimento
2. Aceitação	Periféricos principais	Feedback sobre reações e intenções	Alcançar consenso ou acordo e aceitação
...	...	...	...

Matriz de comunicação

Fase	Segmento	Antecedentes	Intenção
3. Status	Esboço para todos os segmentos, detalhamento para os internos	Objetivos, planos, status e revisão	Explicar a situação corrente, avanço e trajetória à frente
4. Monitoração e controle	Todos os internos	Progresso e resultados	Trocar informações sobre progresso, comparar resultados concretos e planejados
...	...	...	...

Matriz de comunicação

Fase	Segmento	Antecedentes	Intenção
5. Encerramento e revisão	Informações detalhadas para os internos, resumo para os periféricos	Relatório final e avaliação	Confirmar aceitação de projeto concluído, fornecer base para avaliação

Segmentando os interessados

- **A identificação e o agrupamento dos interessados auxilia o GP a decidir sobre o plano de comunicação.**

Segmentando os interessados



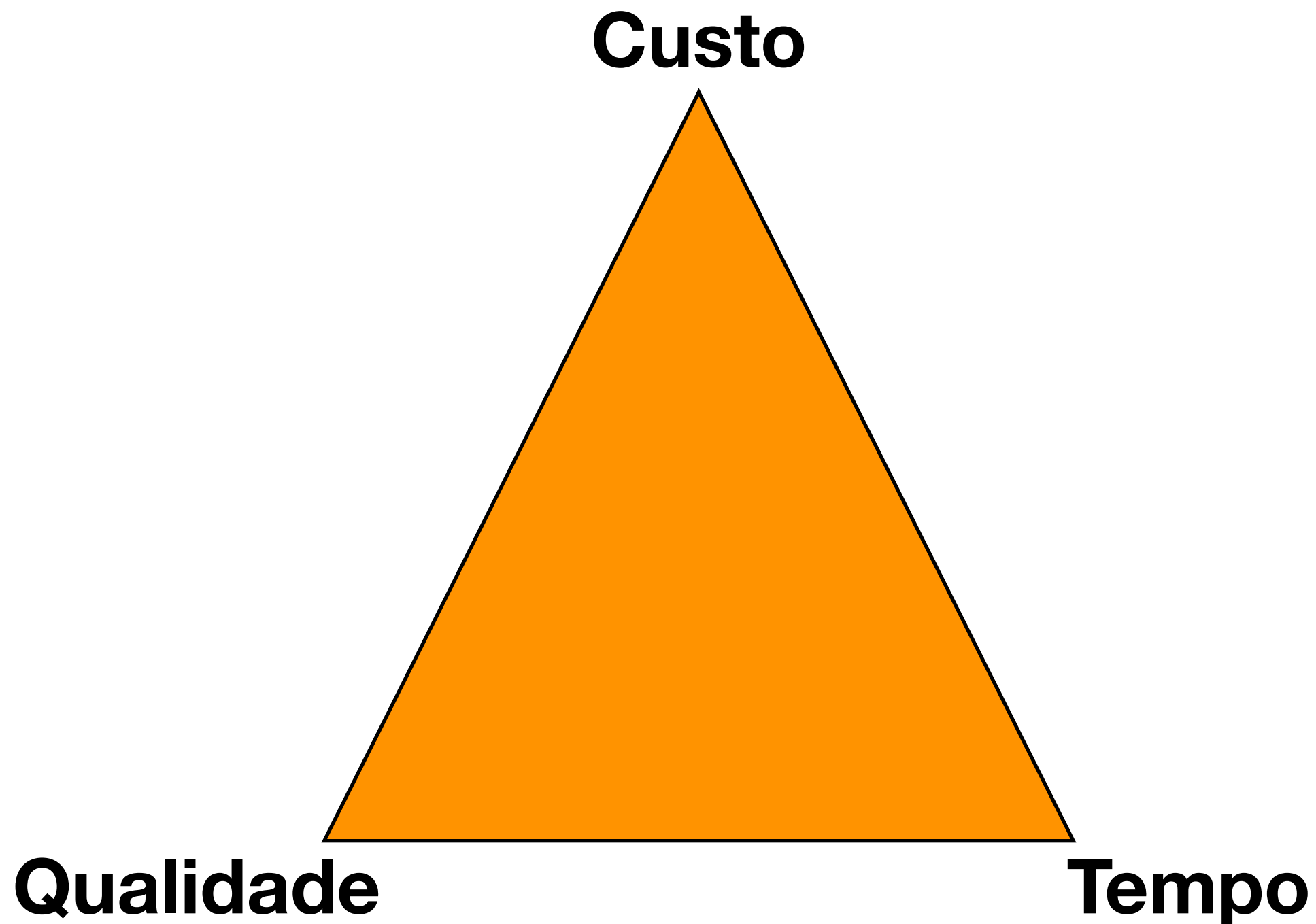
Controle do projeto

- **O gerente é o timoneiro que precisa traçar o progresso, olhar à frente e prever correntes, ventos contrários e desvios a fim de navegar por um curso seguro e direto, rumo aos objetivos do projeto.**

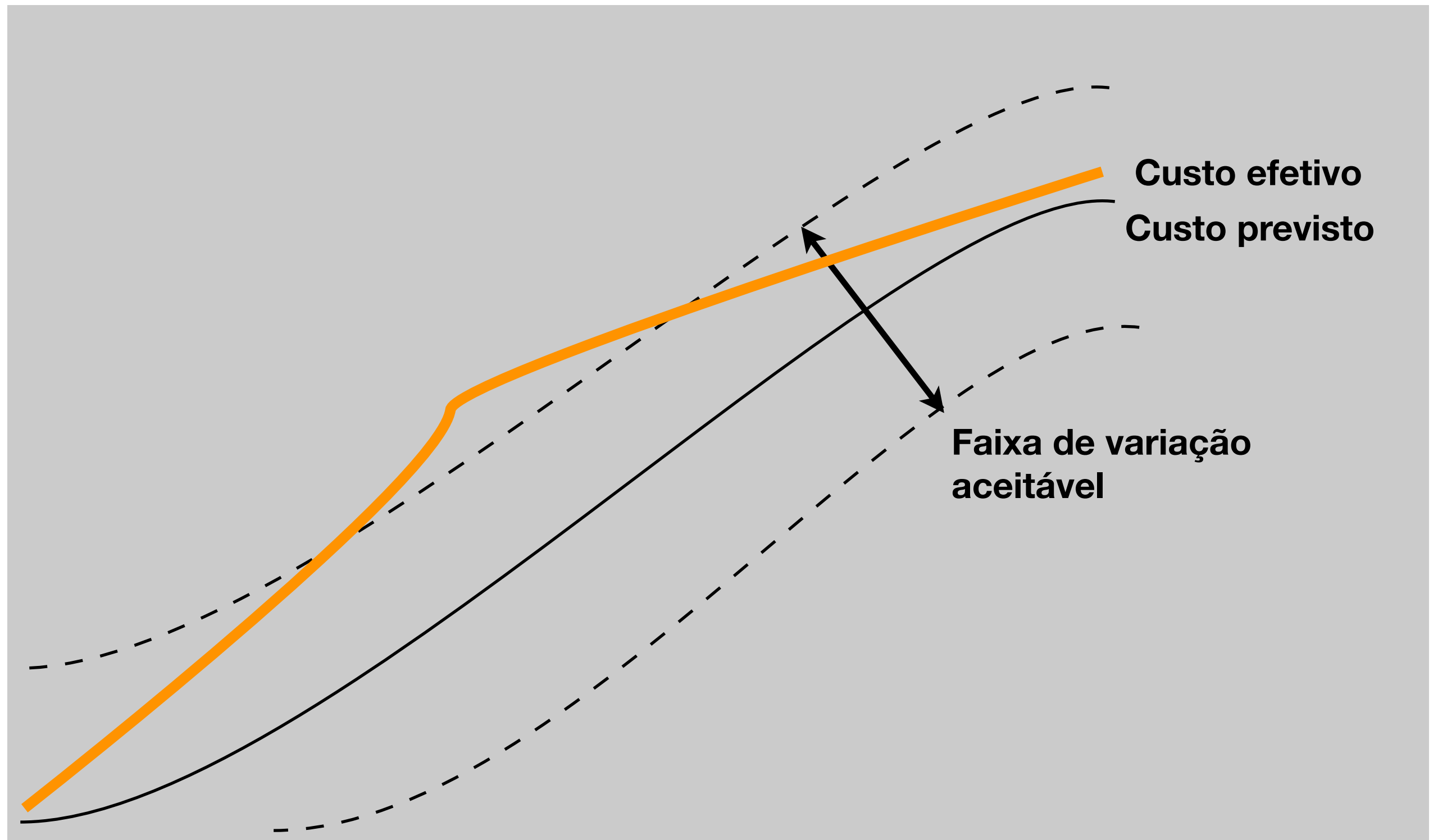
Relações entre tempo, custo e qualidade

- **Tempo**
 - menos tempo = mais custo
- **Custo**
 - custo menor = mais tempo ou menor qualidade
- **Qualidade**
 - mais qualidade = custo maior ou mais tempo

Relações entre tempo, custo e qualidade



Variações de custos aceitáveis



“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)

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