



UNIVERSIDADE FEDERAL DE PERNAMBUCO
CENTRO DE ARTES E COMUNICAÇÃO
DEPARTAMENTO DE CIÊNCIA DA INFORMAÇÃO
CURSO DE GESTÃO DA INFORMAÇÃO

BRUNA STÉPHANIE DA SILVA

**O ESTUDO DA GESTÃO DA COMUNICAÇÃO PARA TOMADA DECISÃO EM
EQUIPES DE PROJETOS.**

Recife/PE

2023

BRUNA STÉPHANIE DA SILVA

**O ESTUDO DA GESTÃO DA COMUNICAÇÃO PARA TOMADA DECISÃO EM
EQUIPES DE PROJETOS.**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao curso de Graduação em Gestão da Informação da Universidade Federal de Pernambuco, como requisito parcial para obtenção do grau de Bacharel em Gestão da Informação.

Orientador: Prof. O Dr. Antonio De Souza Silva Junior.

Recife/PE

2023

Ficha de identificação da obra elaborada pelo autor,
através do programa de geração automática do SIB/UFPE

Silva, Bruna Stéphanie da.

O estudo da gestão da comunicação para tomada decisão em equipes de projetos. / Bruna Stéphanie da Silva. - Recife, 2023.
44 : il.

Orientador(a): Antonio de Souza Silva Júnior
Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação) - Universidade Federal de Pernambuco, Centro de Artes e Comunicação, Gestão da Informação - Bacharelado, 2023.

Inclui referências, apêndices, anexos.

1. Comunicação. 2. Gestão de projeto. 3. Informação. 4. Tomada de decisão. 5. Organização. I. Silva Júnior, Antonio de Souza. (Orientação). II. Título.

020 CDD (22.ed.)



Serviço Público Federal
Universidade Federal de
Pernambuco Centro de
Artes e Comunicação
Departamento de Ciência da Informação

FOLHA DE APROVAÇÃO

O ESTUDO DA GESTÃO DA COMUNICAÇÃO PARA TOMADA DECISÃO EM EQUIPES DE PROJETOS.

BRUNA STÉPHANIE DA SILVA

Trabalho de Conclusão de Curso submetido à Banca Examinadora, apresentado no Curso de Gestão da Informação, do Departamento de Ciência da Informação, da Universidade Federal de Pernambuco, como requisito parcial para obtenção do título de Bacharel em Gestão da Informação.

TCC aprovado em 28 de abril de 2023

Banca Examinadora:

Antonio de Souza Silva Júnior - Orientador(a)
Universidade Federal de Pernambuco - DCI

Alexander Willian Azevedo – Examinador(a) 1
Universidade Federal de Pernambuco - DCI

Bianca Gabriely Ferreira Silva - Examinador(a) 2
Universidade Federal de Pernambuco – Doutora em Administração

Dedico este trabalho a minha mãe, com muito orgulho amor e carinho.Serei grata eternamente por você.

AGRADECIMENTOS

Agradeço a Deus, primeiramente, pela vida e pela sua infinita bondade em minha vida.

A minha mãe, por ter me ensinado o sentido da vida, pela sua força, e pelo seu amor e apoio incondicional.

Ao meu pai, por toda sua dedicação e presença por sempre ter lutado para que tivesse uma educação e uma formação.

A minha família, tios(a), primos (a), pelo amor e incentivo nos meus estudos. Em especial, ao meu anjo, tio Paulo!

A meu marido, pela sua paciência e por sempre estar ao meu lado.

Aos meus amigos, pela compreensão e pela ajuda.

Ao meu Professor Orientador Antonio Silva, por seu tempo em se dedicar a me instruir, auxiliar e por acompanhar meu desempenho como aluna durante a graduação.

Agradeço a todos que contribuíram de forma positiva para a construção deste trabalho e a todos que passaram em minha vida e contribuíram para eu ser uma pessoa melhor. Muito obrigada!

RESUMO

A pesquisa se propõe a analisar a gestão da comunicação para tomada de decisão em equipes de projetos. Tomou-se como referência a realidade concreta de algumas empresas, explorando as produções existentes de alguns autores, que fundamentam os aspectos do fenômeno da comunicação e suas atribuições. Busquei compreender como se desdobra o processo de comunicação nas reuniões das equipes de projetos, e também, as ferramentas de comunicação do monitoramento e as ferramentas de sistemas da informação nas organizações para a tomada de decisão.

Palavras-chave: Gestão, Informação, Conhecimento, organização, Projeto.

ABSTRACT

The research study analyzes communication management for decision making in team projects. I took the reality of companies as a reference, exploring the existing productions of some authors, which underlie the aspects of the phenomenon of communication and its attributions. I sought to understand how teams unfold the communication process in project meetings, as well as monitoring communication tools and as information systems tools in organizations for decision making.

Keywords: Management, Information, Knowledge, organization, Project.

LISTA DE ILUSTRAÇÃO

Imagem 1 - Comunicação assertiva

Imagem 2 - Tipos de comunicação organizacional.

Imagem 3 - Métricas de comunicação

Imagem 4 - Ciclo de Planejamento da Qualidade do Produto.

SUMÁRIO

1 CONSIDERAÇÕES INTRODUTÓRIAS 9

1.1 Contextualização da Pesquisa 10

1.2 Justificativa da pesquisa 15

1.3 Objetivo Geral 16

1.4 Objetivos Específicos 16

2 REFERENCIAL TEÓRICO 18

2.1 Gestão de Projetos 18

2.2 Conceito 20

2.3 PMBOK - Gestão de Comunicação 21

2.4 Comunicação 22

2.5 Ruídos da comunicação 24

3 PROCEDIMENTO METODOLÓGICO 26

3.1 Coleta de dados 26

3.2 Análise de dados 26

4 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS 28

4.1 Definição dos objetivos do projeto e as métricas utilizadas para representar o seu sucesso. 28

4.2 O que acontece com projetos que não são bem-sucedidos. 31

4.3 Barreiras encontradas pela organização e membros da equipe. 32

4.4 A comunicação entre a equipe para tomada de decisão para início de um novo projeto. 33

4.5 Ferramenta de gerenciamento de projeto utilizada e seus benefícios. 35

4.6 Pesquisa de mercado, e participação dos colaboradores.36

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS 38

6 REFERÊNCIAS

1 CONSIDERAÇÕES INTRODUTÓRIAS

A gestão da comunicação para tomada de decisão no âmbito de equipes é um fator de extrema importância pois são medidas, ações e procedimentos que tendem com o intuito trazer melhorias para o clima organizacional tornando a sinergia e comunicação entre os integrantes da empresa mais eficaz. Portanto, a gestão da comunicação são processos que têm como ideia primordial a melhoria da maneira em que os integrantes da organização se comunicam de forma harmônica para benefícios da empresa. Nessa perspectiva, o fato de estar convivendo com diferentes perfis de colaboradores traz a organização riscos, pois, é evidente que existe geração de ruídos e divergências no convívio diário que podem acarretar nas tomadas de decisão, produtividade dos colaboradores o que prejudica a empresa no âmbito competitivo.

Lira et al (2007) considera que os gestores das organizações trabalham diariamente com montantes de dados brutos e pequenas quantidades de informações tratadas, ou seja, dados e informações sem valores agregados para empresa, por tanto, se requer uma análise informacional do gestor o que acarreta um tempo maior e prolonga a tomada de decisão. Para Borges (1995), é de importância, que para que haja tomada de decisão de maneira eficaz, que o gestor tenha conhecimentos e informações relevantes em um tempo curto. Pois, a informação é classificada como o processo mais relevante dentro da empresa por ser utilizada para diversas esferas como: solução de problemas, negociações, na comunicação entre colaboradores e o mais primordial a tomada de decisão.

Choo (2006) ressalta que a utilização da informação leva a mudança de estágio cognitivo e capacidade de agir das pessoas, através disso é nítido a utilização de um fluxo informacional e a presença da sinergia na comunicação entre os colaboradores que atuam em diferentes funções dentro da organização para que o seu desenvolvimento na sua área seja 100%. É válido enfatizar, que o desenvolvimento da empresa depende da sua habilidade em gerir as informações e gerar conhecimento aos gestores para tomada de decisão, tendo como ponto de partida, esse pensamento é possível ter mecanismos de ações para melhorias do processo decisório. Na perspectiva de Choo (2006), o sucesso do processo decisório depende de diferentes variáveis que a princípio se resume a quantidade e

qualidade das informações utilizadas que influenciam na capacidade cognitiva do gestor para tomada de decisão, portanto se concluir que com as análises certas a tomada de decisão é mais segura. Várias organizações não têm vivências com os mecanismos e organograma dos fluxos informacionais e por não ter o devido gerenciamento levam a o prejuízo para empresa. A ocultação das informações ou a falta delas entre os integrantes leva ao envio de informações incompletas e consequentemente o estabelecimento de tomadas de decisões não assertivas.

De acordo, o estudo da Great Place to Work (GPTW), no qual, estimula as empresas a alcançar melhores resultados através de benfeitorias, confiança, alto desempenho e inovação nas suas equipes, argumenta que para que as equipes dentro da organização tenha uma boa comunicação, seja proativa é necessário que tenha uma boa vivência diária, sem haver ruídos que implique para que as ações aconteçam. Sendo assim, as empresas que têm como objetivo o título de GPTW tem uma visão para si e para os colaboradores, na qual, visa ter excelência no clima organizacional que vem de um bom comportamento e atitudes dos funcionários e seus influentes (supervisores, gerentes, etc...). Além de compreender que irá influenciar de maneira primordial na satisfação dos consumidor final pelo o bom empenho dos colaboradores, assim isso irá influenciar nos resultados finais e na tomada de decisão, diante disso, os autores citados na pesquisa apresenta como é possível melhorar o sistema organizacional e proporcionar satisfação aos funcionários.

Assim, surgiu a pergunta que orientou a construção da pesquisa: Quais fluxos informacionais são utilizados nas empresas para evitar os ruídos nas comunicação e beneficiar a tomada de decisão?

Por fim, o presente trabalho traz aos leitores o estudo da gestão da comunicação para tomada de decisão em equipes de projetos com foco nas organizações.

1.1 Contextualização da Pesquisa

Ao se reportar ao contexto de projeto entende-se que é todo esforço temporário que tem como finalidade um único resultado final, um único foco no resultado se refere a qualquer tipo de projeto (PMBOK,2021). Para classificar algo

como um projeto é necessário que tenha definido datas de início e data de fim, pois, a partir do momento que são definidas datas faz com que o projeto tenha um “ponta pé inicial” e no fim terá resultados exclusivos além de tornar mais prático o desenvolvimento como uma forma de cobrança. Porém, além de delimitar as datas dependendo do que se trata o tipo de projeto é necessário que tenha um organograma detalhando todos os processos que irão ser iniciados. Além disso, cada projeto tem suas características específicas, mas quando nos referimos a projetos em geral é de suma importância que tenham as seguintes características para que tenham um maior foco da meta que pretende chegar. Dentre as características estão:

1. **Tempo:** O tempo é um assunto muito importante dentro do projeto, pois, é necessário que seja delimitado um tempo para conclusão do projeto. Porém, é válido ressaltar que após a conclusão do projeto em questão o se usa o tempo para trazer benefícios para empresa por delimitar data para trazer dados concretos para que os gestores tomem as decisões.
2. **Custo e Recursos:** Os gastos com recursos e materiais para o projeto começa desde da arquitetura do mesmo, pelo fato de ter a necessidade de uma estrutura/organograma para que não haja erros no projeto que virá a prejudicar as decisões dentro da organização ou até mesmo exceda a verba disponível.
3. **Evolução :** Durante o desenvolvimento do projeto é possível ver o progresso que estão recebendo e caso venha haver alguma retroação em alguma etapa o responsável do projeto virá a perceber, através dos dados.

Dessa forma, quando estudamos sobre o termo informação se abrange um grande mar de dados e conceitos, pois, a informação é um instrumento primordial para o dia a dia de todos os processos e estudos por várias áreas da ciência da informação, por isso, é difícil chegar em um conceito sobre a definição do que é informação.

A informação tem auxiliado nos processos de comunicação desde do tempo da pós-modernidade onde propôs melhorias nas práticas sociais além de ter sido uma grande chave para abrir portas para múltiplas mudanças no séculos passados e é válido ressaltar que até o século atual (XXI) vem trazendo mudanças constantes, essas mudanças é decorrente das suas áreas de estudos como: museologia, biblioteconomia, gestão da informação, administração que são pilares que trazem opiniões de atuações com abordagem diferente para dentro da ciência da informação.

Tendo em vista que, de acordo com o Le Coadic (2004, p. 3) "Informação é uma medida da organização de um sistema" ou é até a organização dos códigos de uma mensagem em um caso, assim, se tem o primeiro conceito de informação que aponta que a informação é todos os dados que são tratados e que juntos se transforma que é compreendido e se torna um conhecimento seja ele tácito (Conhecimento transmitido) ou explícito (informações que geram outras informações) no qual irá auxiliar para o leitor de maneira positiva, posteriormente o conceito de Capurro & Hjordland (2007, P. 187) aponta-se que:

Informação é qualquer coisa que é de importância na resposta a uma questão. Qualquer coisa pode ser informação. Na prática, contudo, a informação deve ser definida em relação às necessidades dos grupos-alvo servidos pelos especialistas em informação, não no modo universal ou individualista, mas, em vez disso, de modo coletivo ou particular.

Levando em consideração o conceito acima, onde permite ao leitor um entendimento geral sobre todos os campos do conhecimento da área da ciência da informação levando o papel da informação às práticas sociais relacionadas no âmbito do estudo da comunicação que irá servir para vários processos como: Tomada de decisão nas empresas de projetos, estudos científicos que são pontos bem distantes mas que iram progredir na decorrença da informação que será gerada nos estudos. Desde décadas passadas existem estudos que abordam quatros pilares que sustentam o estudo da ciência da informação para provar as práticas multidisciplinaridade e interdisciplinaridade da interação entre as disciplinas, que são: Objetividade, lógica clássica, razão, Empirismo.

Objetividade: É sustentada pela ideia de que o estabelecimento de dados objetivos pelo consenso dos cientistas de diferentes opiniões permite eliminar o espírito conhecedor do conhecimento. Assim, coubesse a entender que os dados embasados trazem objetividade e elimina os pensamentos dos cientistas.

Lógica Clássica: É utilizado para a verificação do sistema de ideias, que conduz a um nível de coerência tal que leva à verdade na ciência.

Razão: Conjunto de cientista com conceitos coerentes que buscam unificar seus estudos em um só buscando a obedecer os princípios da não contradição. Ou seja, buscam entrar em um consenso sobre a teoria sobre a interdisciplinaridade que acredita para tornar um conceito mais forte.

Empirismo: Induz à ideia de que as teorias, por serem verificadas por observações ou experimentações múltiplas, refletem o real. Nessa concepção, tem se que tudo que é observado tem experiências espelha a realidade.

Nesse contexto, através dos quatros pilares existem as perspectivas sobre o caminho em comuns que são traçados para poder chegar aos conceitos da ciência da informação, assim, a ciência é como um conjunto de “ferramentas, métodos, procedimentos, exemplos, conceitos e teorias que explicam coerentemente um conjunto de objetos ou assuntos” que são “reformulados periodicamente por contingências externas e por demandas intelectuais internas”. (Klein, 1990, p. 104).

Com isso, se identifica-se que oferecem alternativas aos modos de pensar e fazer da ciência clássica, disponibilizando, para além do pensamento evolucionista, formas de investigação científica que atendam às necessidades de compreensão de fatos e fenômenos em toda a sua complexidade a fim de unificar os níveis de integração das disciplinas em geral são classificados sob diferentes perspectivas e formatos, partindo de simples empréstimos de teorias e de metodologias de fronteiras entre os campos científicos envolvidos, sem uma distinção muito precisa dos limites entre esses níveis, que disponibiliza aos cientistas ter uma pesquisa de sucesso e crescente, como diz Pinheiro (2006, p.1), dentro de uma “cadeia conceitual” .

Morin (2002), traz um conceito bastante relevante para a concepção do que é a disciplina e apresenta ela a uma concepção da divisão entre as diversidade dos domínios que a ciência estabelecem dentro de suas pesquisas, assim cita:

Uma categoria que organiza o conhecimento científico e que institui nesse conhecimento a divisão e a especialização do trabalho respondendo à diversidade de domínios que as ciências recobrem. Apesar de estar englobada num conjunto científico mais vasto, uma disciplina tende naturalmente à autonomia pela delimitação de suas fronteiras, pela linguagem que instaura, pelas técnicas que é levada a elaborar ou a utilizar e, eventualmente, pelas teorias que lhe são próprias (MORIN, 2002, p. 37).

Nessa perspectiva, vemos que cada disciplina tenta o máximo chegar em consenso e mais perto do pensamento humano, assim, verifica-se alguns critérios que foram pesquisados por Heckhausen (2006) que auxiliam a entender a natureza de uma disciplina que está sendo analisada. São eles:

Domínio material – conjunto dos objetos dos quais se ocupam. Muitas disciplinas se sobrepõem neste domínio;

Domínio de estudo – ângulo específico de seu domínio material. Noção vagamente definida que depende da constituição de uma dada disciplina;

Nível de integração teórica – construção da “realidade” de seus domínios em termos teóricos, ou seja, seus conceitos fundamentais e unificadores devem ser abrangentes o suficiente para explicar e prever os fenômenos de seu domínio de estudo.

A definição sobre a maturidade da disciplina é o critério mais importante de identificação de métodos próprios para apreender e transformar os fenômenos. Uma disciplina se torna autônoma quando aperfeiçoou seus próprios métodos, que devem ser adaptados à natureza do domínio de estudo, com correspondência entre aplicação concreta dos métodos e as leis gerais no plano teórico; instrumentos de análise apoiam-se em estratégia lógica, nos raciocínios matemáticos e na construção de modelos de processos.

Aplicam-se a diversos domínios e são critérios neutros.

Aplicações – orientação para a aplicação e a utilização prática no campo da atividade profissional.

Contingências históricas – Momento por que passa a disciplina em seu processo de evolução histórica, no qual interferem tanto a lógica interna do domínio de estudo quanto forças exteriores.

Sendo assim, levando o contexto da interdisciplinaridade ao estudo da ciência da informação mesmo sendo uma ciência relativamente “nova” recebe diversas contribuições da sua contribuição ao seu plano de arcabouço teórico. Gomes (2001), afirma o conceito acima quando cita abertamente que é necessário que uma ciência dialoga com outra para poder expandir, não esquecendo que é necessário deixar em ênfase que a ciência se deve estabelecer de forma a poder dialogar científica e abertamente com outras disciplinas não deixando para trás a sua terminologia.

Por fim, conclui-se que afirmar que as abordagens multi-, inter- e transdisciplinar parecem indicar novos e adequados caminhos para fazer avançar o conhecimento científico de forma inovadora. Essa indicação se aplicaria ao desenvolvimento de todas as disciplinas científicas, especialmente da Ciência da Informação e de outras ciências, nesse sentido, percebe-se que as noções sobre o que constituem as interações entre disciplinas e os termos a elas relacionados estão pouco consolidadas, merecendo maior destaque e profundidade de discussão. Tal fato é particularmente significativo e merecedor de atenção no âmbito da CI, para que haja maior clareza das implicações do seu caráter interdisciplinar, quase unanimemente aceito por seus pesquisadores, e dos objetivos que pretende alcançar, que passam, certamente, pela adoção de metodologias adequadas.

Em resumo, se entendesse a importância da interdisciplinaridade entre as ciências, pois, o compartilhamento do conhecimento tácito ou explícito irá permitir avanços positivos nas áreas de estudos como está ocorrendo na ciência da informação e que futuramente os estudos dessa ‘jovem’ área irá contribuir para o descobrimento e complemento das novas ciências.

1.2 Justificativa da pesquisa

Diante do desenvolvimento tecnológico, as empresas passaram por grandes desafios organizacionais. Tendo em vista as inúmeras informações que passam a ser constantes diante do avanço tecnológico (Araújo, 2017). Levando em consideração o contexto acima, no tempo de hoje muitas empresas ainda vivem perdendo informações e leva a prejudicar nas tomadas de decisão, além de ter também o grande acúmulo que se encontram armazenados em grandes pilhas de papéis. Sendo assim, é cada vez mais plausível a discussão e até mesmo a

implementação dentro das organizações a comunicação entre as várias equipes para melhorar o clima organizacional e proporcionar satisfação aos colaboradores e assim os resultados da organização terão resultados positivos. Este estudo, então, servirá como subsídio para os profissionais de equipes de projeto refletirem sobre as práticas que podem desenvolver para minimizar os ruídos na comunicação e que impactam nas tomadas de decisões.

Segundo Varela (2017), Defende que deve haver um planejamento estratégico em todas as organizações para que a empresa continue a crescer em decorrência dos seus bons resultados, com isso, é necessário um bom planejamento para que tenham um ótimo clima organizacional que irá influenciar na tomada de decisão e assim trazer resultados positivos para dentro da organização. Então, faz-se necessário ampliar estes estudos para a comunicação em equipes de projetos, uma vez que esta configuração se mostra cada vez mais comum nas organizações. Com o intuito de atrair atenção para o tema, o presente trabalho aponta as falhas e incoerências em relação à informação que irá implicar na comunicação para tomada de decisão nas equipes de projetos. Além disso, o trabalho também trará para o leitor uma nova perspectiva de melhorias sobre os pontos de falhas que serão explanados.

1.3 Objetivo Geral

O objetivo define o intuito do trabalho, para Marconi e Lakatos (2010, p. 202) “está ligado a uma visão global do tema”. Esta seção subdivide-se em objetivo geral, o qual abrange uma visão central do estudo, na qual serve de “fio condutor” e está ligado a sua compreensão geral, e objetivos específicos, que definem os caminhos a serem seguidos e permitem a realização do objetivo geral. Dessa forma, o presente trabalho busca-se analisar a gestão da comunicação para tomada de decisão em equipes de projetos.

1.4 Objetivos Específicos

- Analisar como se dão as reuniões nas equipes de projetos.
- Analisar ferramentas de comunicação do monitoramento.

- Analisar as ferramentas de sistemas da informação nas organizações para a tomada de decisão.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

Os tópicos discutidos a seguir são embasamentos científicos que ajudarão na compreensão do fenômeno da pesquisa. No primeiro tópico, será discutido o conceito de projeto, bem como os benefícios e desafios de uma organização ao usar os mecanismos de inovação, comunicação e tecnologia em planejamentos rotineiros para tomada de decisão. Em seguida, será exposto às condições organizacionais e o fluxo segue para implementação da ferramenta como os entes se têm se programado para tomar decisões ao se depararem com os desafios.

2.1 Gestão de Projetos

O gerenciamento de projetos é o processo de liderar o trabalho de uma equipe para atingir todos os objetivos do projeto dentro das restrições dadas. Essas informações geralmente são descritas na documentação do projeto, criada no início do processo de desenvolvimento. Nos tempos atuais as empresas que buscam inovações para se desenvolvem e trazem resultados positivos para os indicadores da organização.

Segundo os dados apontados pelo livro PMBOK 39% das empresas Brasileiras fazem de uma das ferramentas de gestão de projetos para gerenciamento, armazenamento e decisões cruciais dentro da organização, pois, as ferramentas oferecem uma visão geral do que está acontecendo e permitem um monitoramento eficiente. No ambiente competitivo dos negócios, os projetos têm papel importante na gestão estratégica das organizações. Os projetos são os vetores das mudanças, da implementação das estratégias e das inovações que trazem vantagens competitivas para as empresas.

Cleland (1994), já dizia que nenhuma organização pode escapar do ritmo incansável das mudanças geradas por tecnologias de produto e processo que mudam rapidamente, por ciclos de vida de serviços e produtos cada vez mais curtos e por tecnologias da informação em constante evolução. Ademais, o referido documento aponta que para avançar no sentido de inovação e melhorar a qualidade de tomadas de decisões, deve-se haver alguns dos sistemas de

gerenciamento abaixo em uma organização:

- 1) Microsoft Project - Também conhecido como MS Project, é uma das ferramentas de gestão de projetos (PMBOK) mais tradicionais do mercado, lançada em 1985.
- 2) Jira- É uma aplicação de gerenciamento de projetos da Atlassian, empresa especializada no desenvolvimento de produtos para desenvolvedores e gerentes de software.
- 3) Artia- É um software robusto de gestão de projetos, tarefas e equipes, cujo objetivo é contemplar qualquer necessidade que equipes e gestores venham a ter durante um projeto, de ponta a ponta.
- 4) GanttProject - Se define como um software open-source gratuito de gerenciamento interativo de cronogramas de projetos para desktop e, segundo os próprios criadores, focado em pequenas e médias empresas que necessitam monitorar os gráficos de Gantt.
- 5) Bitrix24 - É mais um software completo de gestão de negócios, que oferece uma solução gratuita em CRM e gestão de projetos com foco na colaboração das equipes.
- 6) Asana - É outra ferramenta de gerenciamento de tarefas campeã. Aliás, ela e o Trello são muito referenciados por seus concorrentes no discurso de vendas.
- 7) Wrike- O Wricke é outra opção de software de gestão de projetos, baseado em nuvem. Robusta, a solução visa oferecer uma visão completa dos processos que regem um projeto, bem como total visibilidade sobre o trabalho e controle do andamento das demandas.
- 8) Trello - O Trello está presente em 10 em cada 10 listas de melhores

ferramentas de gestão. Isso porque, além de ser uma das ferramentas mais completas do mercado, é uma das mais famosas do mundo.

De acordo com Angeloni (2002), a busca ao analisar os elementos que contribuem e burocratizam a tomada de decisão nas empresas. Nesse sentido, a autora utiliza elementos como por exemplo dados, informação, conhecimento, comunicação e tecnologia da informação. Com o intuito de explicar a correlação existente entre os elementos e a tomada de decisão, sendo assim, vemos a importância das ferramentas descritas no dia a dia das empresas e ressalta as ferramentas de gestão de projetos mais conhecidas e utilizadas pelos trabalhadores de organizações em geral.

2.2 Conceito

De acordo com o PMBOK (Project Management Body of Knowledge), projeto é um esforço temporário empreendido para criar um produto, serviço ou resultado único e exclusivo. A gestão de projetos nada mais é do que aplicar técnicas, conhecimentos e habilidades para que um projeto obtenha sucesso. Ou seja, o gerenciamento serve para que o objetivo do projeto seja atingido de acordo com os requisitos estabelecidos durante o planejamento.

Assim, a gestão de projetos visa garantir que o resultado obtido seja satisfatório tanto para a empresa, em relação aos prazos e custos estabelecidos, quanto para seu cliente final e assim, todos participantes saem beneficiados e possibilita que gestão de projetos viabilize o alcance dos objetivos de forma ordenada e com limites de execução, trazendo foco delineado às metas e permite a programação prévia de cada ação. Isso porque, no geral, o gerenciamento de projetos é dividido em dez áreas:

1. Integração
2. Escopo
3. Custos
4. Qualidade
5. Aquisições

6. Recursos Humanos
7. Comunicações
8. Risco
9. Tempo
10. Partes Interessadas

São os 10 pilares que devem ser estudados e analisados antes de ocorrer a implantação por serem processos primordiais para implantação de uma ferramenta de gerenciamento organizacional, por se tratar de um custo e tempos de várias áreas como foi mencionado anteriormente.

Diante disso, o desenvolvimento tecnológico, as empresas passaram por grandes desafios organizacionais. Tendo em vista as inúmeras informações que passam a ser constantes diante do avanço tecnológico. Nesse contexto, diante das dificuldades, o autor escreve suas reflexões explicando como os gestores e as empresas passaram a se organizar e incorporar métodos. Assim, busca analisar o uso de informação por gestores pela via simbólica (Araújo, 2017,p.13).

2.3PMBOK - Gestão de Comunicação

Os resultados desses projetos derivam de líderes e gerentes aplicando práticas, princípios, processos, ferramentas e técnicas de gerenciamento de projetos ao trabalho que executam. Os gerentes desses projetos utilizaram um conjunto de habilidades-chave e conhecimentos aplicados para satisfazer seus clientes e outras pessoas envolvidas e/ou afetadas pelo projeto.

Em meados do século XX, os gerentes de projeto começaram a buscar o reconhecimento do gerenciamento de projetos como profissão. Um aspecto desse trabalho envolveu obter um acordo sobre o conjunto de conhecimentos em gerenciamento de projetos. Este conjunto de conhecimentos acabou ficando conhecido como Conhecimento em Gerenciamento de Projetos (PMBOK). O Project Management Institute (PMI) produziu uma linha de base de gráficos e glossários para o PMBOK. Os gerentes de projeto logo perceberam que nenhum livro sozinho poderia conter o PMBOK inteiro. Portanto, o PMI desenvolveu e publicou um Guia do Conhecimento em Gerenciamento de

Projetos.

Tavares (2018) aborda a comunicação da informação, a gestão da informação e a gestão do conhecimento de forma correlacionada, e também separada dependendo do contexto. Assim, o autor reúne pesquisas e discussões para fundamentar o tema, com o objetivo de mostrar trabalho e opiniões de outros autores sobre o mesmo tema.

2.4 Comunicação

A comunicação (do latim *communicatio*.onis que significa "ação de participar") é um processo que envolve a troca de informações entre dois ou mais interlocutores por meio de signos e regras semióticas mutuamente entendíveis. Trata-se de um processo social primário que permite criar e interpretar mensagens que provocam uma resposta. É através do ato de se comunicar que os seres humanos podem expressar seus sentimentos, pensamentos, e obter respostas, ou seja, se relacionar com o meio em que vivem.

Nesse contexto, relaciona-se a comunicação dentro do âmbito organizacional, na qual, são disponibilizadas informações entre os gestores e funcionários, seja através de discussões internas ou melhor compartilhamento do conhecimento que sujam as estratégias de mercado com o objetivo de melhorar a imagem da empresa e os resultados obtidos. Além disso, faz parte também da comunicação empresarial a interação e diversas formas de comunicar dos funcionários de uma empresa.

No trabalho os homens entram forçosamente em relação, em comunicação uns com os outros. Originariamente, as suas ações, o trabalho propriamente, e sua comunicação formam um processo único. Agindo sobre a natureza, os movimentos de trabalho dos homens agem igualmente sobre os outros participantes na produção. Isto significa que as ações do homem têm nestas condições uma dupla função: uma função imediatamente produtiva e uma função de ação sobre os outros homens, uma função de comunicação (LEONTIEV, 2004, p. 92).

Segundo essa mesma abordagem, é possível entender que a

comunicação, inicialmente, constitui-se a partir da necessidade do homem se relacionar com a natureza e com outros homens para produzir em prol de sua própria sobrevivência. De acordo com Nonaka e Ikujiro (1935), existem dois tipos de conhecimento, o explícito e o tácito, segundo os autores japoneses especialistas na área de administração. Embora que eles reconheçam os dois tipos de conhecimento, os autores focam somente no tácito. Pois, esse tipo de conhecimento que se obtém através das experiências, é o tipo de conhecimento de nível organizacional que serve para organizar a empresa ao ponto dela aproveitar todos os contextos em oportunidades competitivas.

Dessa forma, a imagem abaixo mostra o quanto importante é o engajamento entre os colaboradores, líderes da equipe em geral, pois, qualidade é essencial para qualquer organização que tenha intenção de continuar no mercado, que é cada vez mais competitivo. Os resultados continuam importando, mas agora existe toda uma análise acerca de como são alcançados.

Imagem 1 - Comunicação Assertiva



Fonte: Pimentel, I. N. (2014). A prática da gestão estratégica

Além disso, uma administração bem estruturada, além de conectar e engajar os colaboradores, também é responsável por integrá-los à sua cultura. Isso porque, é através da exposição dos valores da empresa que se torna possível sincronizá-los à comunicação organizacional. Daí então os colaboradores e a empresa caminham conjuntamente e em harmonia em relação às suas ações e ideais. Atualmente a tecnologia está em constante transformação e é preciso estar atento às mudanças. Há diversas tendências na comunicação empresarial que podem ajudar a sua empresa a alavancar os resultados conquistados. Pois, a Inovação e adaptação de hábitos antigos ao novo contexto corporativo, preza pelo compartilhamento e troca de informações que é crucial para o desenvolvimento da comunicação empresarial.

Marilene Lobo (2015), faz sua reflexão sobre os desdobramentos da comunicação na gestão do trabalho, e como isso se dá a partir do trabalho na constituição das relações de comunicação e também sobre o homem nas atividades de trabalho e comunicação. Assim, a autora faz uma relação direta entre o trabalho e a comunicação na gestão da atividade humana de trabalho.

2.5 Ruídos da comunicação

Com base na problemática transcrita, a comunicação é um fator primordial para o funcionamento de uma cidade. Ao longo dos anos, medidas foram tomadas para suprir a necessidade de agrupar informações em um centro para trazer melhorias na comunicação. De acordo com Barreto (2002), após a Segunda Guerra Mundial a dificuldade de armazenar as informações produzidas durante e após o período de guerra, seria difícil.

Assim, Barreto (2002) visualiza na Ciência da informação três campos para entender e planejar os entraves que teriam com as demandas do grande boom informacional: O tempo da gerência da informação, que requer um domínio sobre ordenar, organizar e controlar uma grande quantidade de informação, o tempo da relação informação e conhecimento, que tem a informação como gerador de conhecimento no ser, e o tempo do conhecimento interativo que traz a comunicação, o compartilhamento da informação por meios tecnológicos, e a velocidade da informação que, para isso, foi criada uma fórmula (velocidade, espaço e tempo) que serve para entender o andamento do

processo para uma navegação rápida.

Após citar a importância da informação para as construções de gerenciamento e planejamento, é válido mencionar a necessidade do apoio da tecnologia para fazer possíveis as ações de melhorias na estruturação dessas novas cidades. Para isso, algumas cidades digitais já fazem o uso de ferramentas tecnológicas para auxiliar no seu andamento. Dessa forma, para tomada de decisão.

Segundo o autor, (Mendonça, 2018), "os gestores precisam de muita informação para a tomada de decisão e esta informação é encontrada no âmbito interno da instituição bancária". Nesse contexto, o autor explica o processo de identificar os canais e as fontes de informação utilizadas pelos bancos, mostrando algumas barreiras enfrentadas, e também, sobre como essas informações se desenvolvem na empresa para tomada de decisão.

No próximo capítulo será mostrada a metodologia usada para a realização deste trabalho, considerando conceitos sobre os métodos usados por alguns autores e atendendo os critérios para a realização da pesquisa.

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Esta pesquisa é um estudo de caso qualitativo, tendo como objeto de pesquisa: a gestão da comunicação para tomada de decisão em equipes de projeto. O estudo de caso, por definição, visa o entendimento abrangente de um só caso e, sendo assim, os resultados do estudo não são passíveis de generalização, e proporciona ao investigador o entendimento de um fenômeno social complexo, enquanto preservam características holísticas e significativas de eventos diários (Yin, 2001, p.110-111).

A utilização desta abordagem deveu-se a fim de compreender e classificar processos dinâmicos experimentados por grupos sociais, através do contato do pesquisador com a situação estudada, e interpretar as particularidades dos comportamentos ou atitudes dos indivíduos (Godoy, 1995, p.85).

3.1 Coleta dos dados

Foram entrevistadas 2 pessoas, que eram os responsáveis pelo setor em análise, da empresa estudada. Na escolha dos entrevistados, não foi levado em consideração nenhum tipo classificação, tais como: sexo, experiência ou idade. As entrevistas foram realizadas presencialmente, no mês de abril de 2023.

O método de coleta de dados utilizado foi a realização de entrevistas semi-estruturadas. Primeiramente, foi elaborado um formulário de informações básicas para identificar os entrevistados. Em seguida, foi elaborado um roteiro semi-estruturado de entrevista para orientar o pesquisador durante as entrevistas, que foram gravadas em meio digital e posteriormente transcritas, resultando em um documento com as quatro transcrições em páginas numeradas. Como acordado com os entrevistados, seus nomes e cargos não foram divulgados neste trabalho.

3.2 Análise dos dados

A análise das entrevistas foi efetuada através da definição e arranjo das categorias analíticas. As resoluções foram interpretadas cada uma, segundo o

método da análise pragmática da linguagem desenvolvido por Mattos (2005), correlacionando-as com os resultados adquiridos através do referencial teórico do presente estudo. Por fim, foram debatidos os resultados e realizadas as considerações finais sobre estes. Com as respostas comuns agrupadas em categorias, foi feita uma análise de cada categoria, relacionando os resultados obtidos com o referencial teórico utilizado no estudo. E por fim, foram feitas algumas considerações finais sobre os resultados obtidos.

Em cracquiização da empresa analisada, refere-se a uma marca das soluções mais ágeis e inteligentes para automatizar processos manuais de gestores fiscais, proporcionando a expansão de sua vocação, dandê-se como seus objetivos:

Propósito: Estratégica para libertar os profissionais da contabilidade de trabalhos repetitivos, possibilitando o foco na gestão estratégica de resultados.

Missão: Entregar inovações tecnológicas para eliminar processos manuais, apoiando os profissionais da contabilidade, através de um atendimento centrado no usuário.

Visão: Ser referência na área contábil em inovação tecnológica e no cuidado com as pessoas.

4 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS

Este capítulo tem como objetivo apresentar e analisar os resultados obtidos por meio das entrevistas realizadas com os entrevistados, a fim de identificar a presença de Gerenciamento de Projetos em uma organização. Para melhor compreensão da análise dos resultados, o capítulo foi dividido em categorias. No livro *Análise de Dados Qualitativos: Coleção Pesquisa Qualitativa*, o autor Graham Gibbs (2009) discute que a base de dados qualitativos têm como característica evidenciar o que foi apresentado no objetivo do texto

Dessa forma, a análise é um processo que vai além dos dados e informações coletadas, é necessário formalizar o conhecimento acerca do tema específico para justificar o que foi tido pelo autor da pesquisa. Segundo Selltitz et al. (1965), esse tipo de pesquisa busca entender o que está ocorrendo no momento, permitindo uma explicação com características exatas das causas de um fenômeno. Para Menezes (2019), a pesquisa de natureza qualitativa não se trata da junção de informações fechadas de cunho numérico e sim da interpretação e a compreensão do fenômeno em questão.

Para Gil (2002), a parte mais evidenciada na coleta de dados é a interpretação dos dados no ambiente de estudo, dando confiabilidade ao leitor quanto à preservação da totalidade da unidade geral que foi apresentada. Quanto ao objetivo da pesquisa, tem como finalidade descrever o fenômeno observado no campo da pesquisa. Dessa forma, este trabalho tem natureza qualitativa por analisar a gestão da comunicação para tomada de decisão em equipes de projeto buscando processos de interpretação no campo de estudos. Por fim, para finalizar a discussão metodológica de aguardo com as metodologias utilizadas, o tópico seguinte será apresentado as respostas encontradas para o desenvolvimento do trabalho.

4.1 Definição dos objetivos do projeto e as métricas utilizadas para representar o seu sucesso

A análise dessa primeira categoria teve o intuito de compreender como são definidos os objetivos e as métricas que se utilizam para ter o sucesso final. Foi constatado que o foco da equipe é o usuário no centro, ou seja, todas as pesquisas

e objetivos para as métricas e decisões serem tomadas para satisfação do usuário final.

Entrevistado A:

Os objetivos do projeto são definidos no início do processo de planejamento do projeto e são baseados nos requisitos do projeto e nas necessidades e dores do cliente[...]

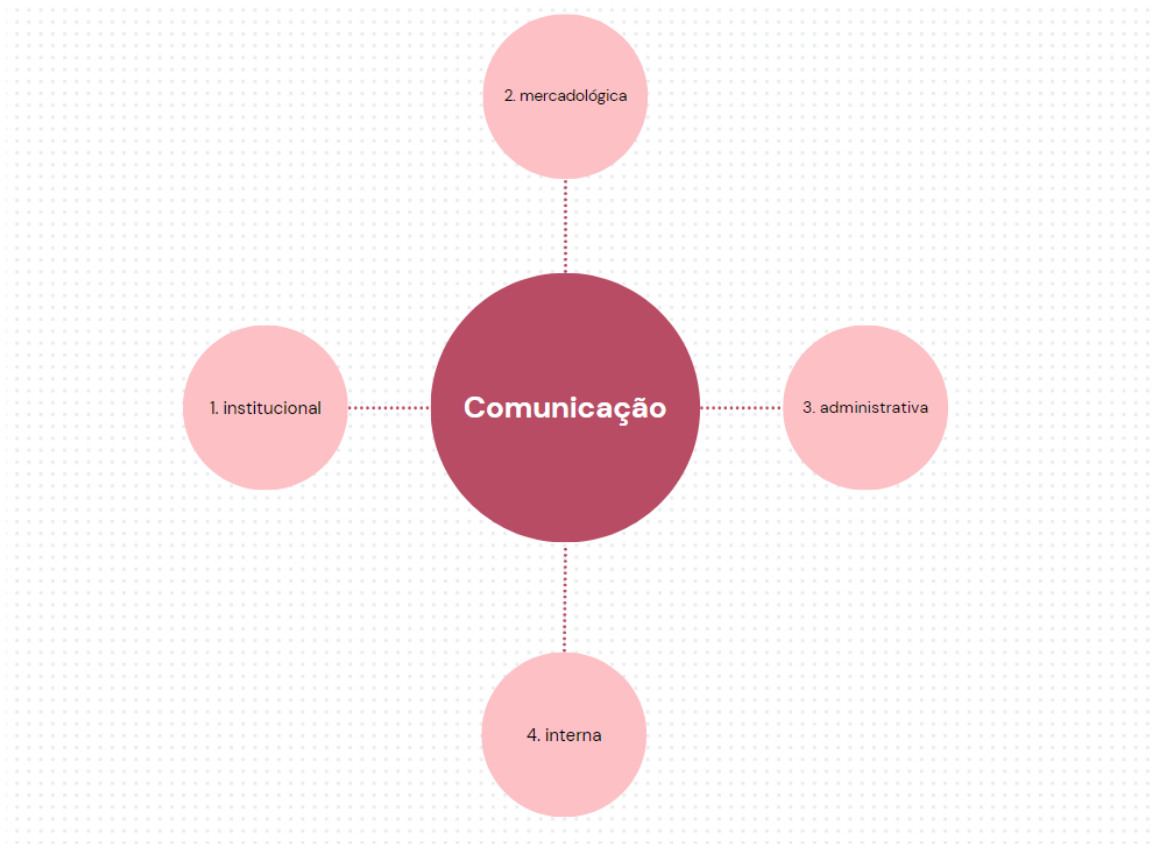
Entrevistado B:

Os objetivos são definidos em reunião com a diretoria e gestores que serão beneficiados pelo projeto, definimos um objetivo macro, onde ao atingirmos podemos entender que nosso objetivo foi alcançado, mas segmentamos esse objetivo em etapas de produção [...]

Essas constatações estão de acordo tanto com as considerações de Varela (2017) onde afirma que deve haver um planejamento estratégico em todas as organizações para que a empresa continue a crescer em decorrência dos seus bons resultados, com isso, é necessário um bom planejamento para que tenham um ótimo clima organizacional além de uma excepcional comunicação interna, pois, irá influenciar na tomada de decisão e assim trazer resultados positivos para dentro da empresa. Dessa forma, coleta de dados, com o ideal de buscar dados relevantes que sejam confiáveis e reais, o uso, tendo como foco o cruzamento de dados para que aconteça a junção e interpretação do mesmo e gere insights entre eles que vai desde a contribuição para o planejamento para tornar as experiências reais através dos dados coletados no processo de gerenciamento.

Desse modo, é importante salientar que uma boa comunicação agrega e estimula a integração e comprometimento das equipes de projetos, pois, a comunicação está no dia a dia de muitas organizações, segue abaixo um insights onde cruzam os tipos de informações.

Imagem 1 – Tipos de comunicação organizacional.



Fonte: Elaborado pelo autor.

Nessa perspectiva, a comunicação institucional tem como objetivo melhorar o engajamento da organização responsável pela gestão estratégica dos projetos planejados pela equipe. A segunda comunicação, mercadológica, se trata de forma a qual o produto ou serviço é apresentado ao consumidor final. Em sequência, a comunicação administrativa se trata da intervenção de todos os setores interessados para o sucesso do projeto. Por fim, a comunicação mais valiosa para a organização, comunicação interna, onde ocorre a integração entre as equipes para compartilhamento das lições aprendidas de acordo com suas experiências diárias. Nessa perspectiva, sobre a gestão de projetos nas organizações, vale salientar o incentivo dos estudos em relação à prática do gerenciamento de dados na intenção de buscar alternativas relevantes para a melhoria e importância da comunicação nas empresas e, conseqüentemente, irá influenciar diretamente na melhoria na tomada de decisão de novos projetos.

4.2 O que acontece com projetos que não são bem-sucedidos

A análise da segunda categoria tem como foco a análise do percurso sobre planejamento sobre projeto que está sendo criado. Com isso, os entrevistados discutiram como funciona todo planejamento para o projeto e o que acontece com os projetos que não obterão o sucesso planejado.

Entrevistado A:

Se após o período de testes internos o projeto não for bem-sucedido (muitos erros que poderiam desgastar a relação com o nosso cliente, por exemplo) simplesmente não há lançamento, tendo em vista o estudo da análise de risco do projeto.[...]

Entrevistado B:

Identificando as causas e consequências do insucesso do projeto, avaliamos se devemos cancelar o projeto, pausa para estruturar de imediato, ou arquivar para caso seja interessante resta-lo em outro momento.[...]

As afirmativas acima dos entrevistados vão de acordo com que o discurso de (Mendonça, 2018, p.104-119) onde ressalta que “os gestores precisam de muita informação para a tomada de decisão e esta informação é encontrada no âmbito interno da instituição”, com isso, relacionamos a importância da disseminação da informação para melhor comunicação nas equipes de projetos para tomada de decisões. Além disso, o entrevistado aponta sobre a análise de risco na elaboração do projeto, segundo Roger Scoy (1992), o risco não é um problema mas sim algo que é essencial para progredir e cuja falha é frequentemente uma parte chave da aprendizagem. Desse modo, o autor leva em consideração que todos devem ponderar e pôr em prática experiências negativas com falhas vivências para que filtrem os benefícios mais potencializados que lhe estão associados.

No domínio da gestão de projectos, António Miguel define risco “como qualquer ameaça à consecução de um ou mais objectivos fundamentais do projecto” (2002, 63). Procurando centralizar a afirmativa acima, o autor afirma que se os requisitos de um sistema de armas não forem bem compreendidos, sendo assim, a análise de risco é uma forma de identificar e avaliar fatores com probabilidade de impactar negativamente o sucesso de um negócio, pois, pela análise de risco os gestores podem identificar e verificar os dados de forma eficaz onde podem

estruturar e tratar os dados para ter as informações para serem tomadas as decisões. Dessa forma, a partir do momento que os gestores têm as informações em mãos, é possível gerenciá-las com eficácia. Isto pode incluir a escolha de evitar o risco, compartilhá-lo ou aceitá-lo enquanto reduz o impacto do mesmo.

4.3 Barreiras encontradas pela organização e membros da equipe

A categoria acima fala sobre as barreiras que serão encontradas pelas empresas e a equipe de projetos, com isso, os entrevistados salientam pontos que são empecilhos durante a projeção e construção sobre o que está sendo planejado pela equipe.

Entrevistado A:

“Objetivos, etapas, tarefas e designações mal alinhadas.
Prazos inconsistentes devido a pressão dos resultados.
Comunicação falha na colaboração das tarefas.”

Entrevistado B:

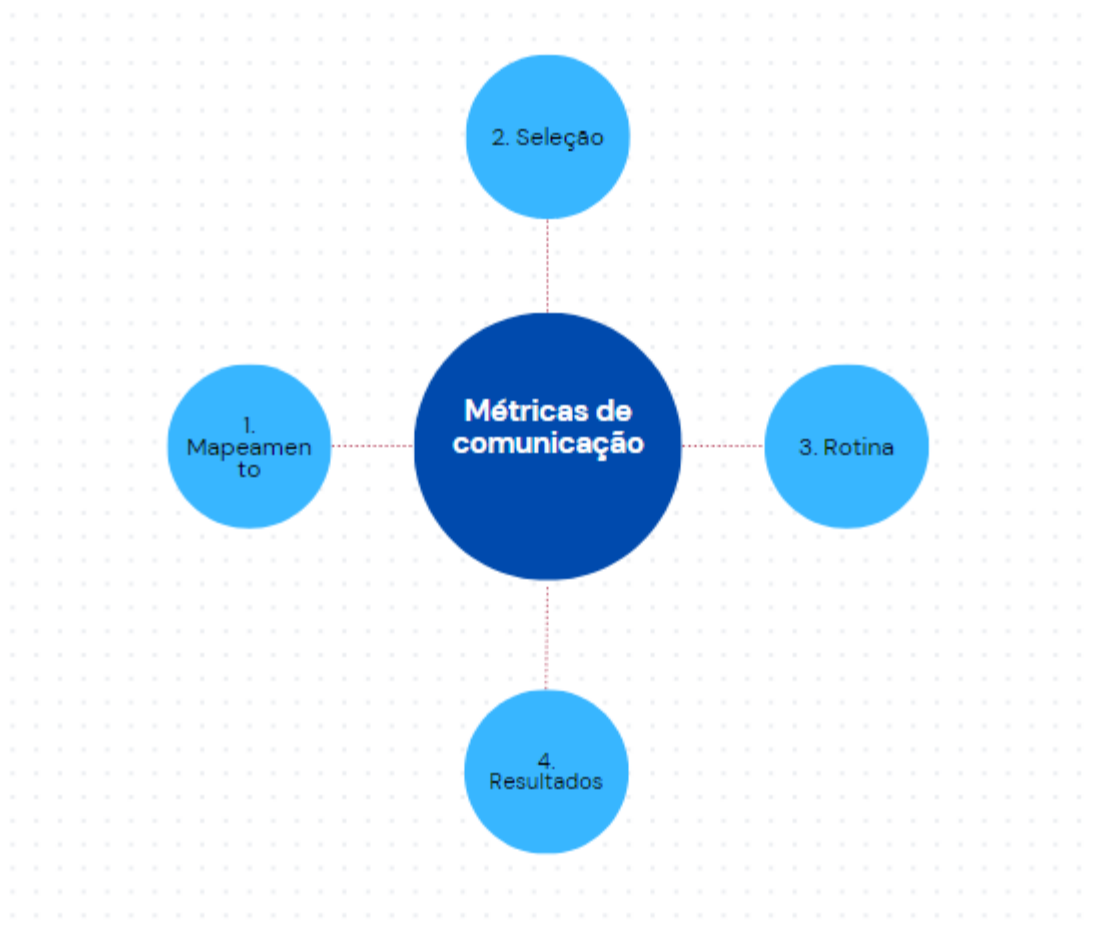
“Falta de comunicação: a falta de comunicação clara e aberta entre os times do projeto pode levar a conflitos, mal-entendidos e atrasos na conclusão das atividades do projeto[...].”

De acordo com o que foi dito pelos entrevistados A e B, a falta de comunicação entre as equipes é um ponto em comum entre os dois, sendo que a comunicação é um ponto crucial para tomada de decisões dentro do projeto, além do sucesso do projeto. Porém, não é de hoje que a falta de comunicação influencia diretamente, segundo Barreto (2002), após a Segunda Guerra Mundial a dificuldade de armazenar as informações produzidas durante e após período de guerra, seria difícil devido a grande quantidade de informações que não foram disseminadas entre a sociedade no período.

De acordo com o autor Startec (2002), um dos maiores paradoxos dos dias de hoje é justamente encontrar a informação relevante no mar de informações disponíveis. Assim, a sobrecarga de informação vivenciada pelos gestores é decorrente da grande variedade de fontes de informação disponíveis no contexto interno e externo da instituição. Considerando que os gestores se servem mais das

fontes e canais internos, infere-se que existe na instituição bancária uma diversidade de canais e fontes disponíveis.

Imagem 1 – Métricas de comunicação



Fonte: Elaborado pelo autor.

Desse modo, as métricas evidentes acima irão nortear a criação de novas estratégias, dinâmicas e fluxos que contemplem todo o ambiente de trabalho. Acima de tudo, tornam a conversa objetiva o que enriquece a área da comunicação. Dessa forma, é comprovado que a comunicação é de extrema importância para o sucesso do projeto e a troca de informações e conhecimento para que a tomada de decisão seja certa.

4.4 A comunicação entre a equipe para tomada de decisão para início de um novo projeto

Análise da categoria quadro irá enfatizar sobre a importância do compartilhamento da comunicação para tomada de decisão. Dessa forma, os entrevistados informaram como se trata a necessidade de melhorias através de análise de produto, mercado e carteiras de clientes para decidir o próximo passo para melhoria de um projeto ou decisão de um novo projeto.

Entrevistado A:

Identificamos a necessidade e dor do cliente, o time de desenvolvimento analisa se é possível (viabilidade de infraestrutura e servidores) e depois é feita a reunião final para definir prazos e o plano de ação[...]

Entrevistado B:

Identificamos um ponto de melhoria, trazemos uma ideia pro grupo e debatemos a viabilidade do projeto e amadurecemos a ideia com definições mais precisas[...]

Assim, Barreto (2002) visualiza na Ciência da informação três campos para entender e planejar os entraves que teriam com as demandas do grande boom informacional: O tempo da gerência da informação, que requer um domínio sobre ordenar, organizar e controlar uma grande quantidade de informação, o tempo da relação informação e conhecimento. A decorrer disso, entende-se que a relação entre o indivíduo/social e os meios de vida se dá pela atividade humana de trabalho no âmbito das relações de comunicação

A comunicação é uma conquista da espécie humana, efetivada pela condição do homem de sobrepor-se, por meio de sua atividade de trabalho, às condições da natureza. É a atividade de comunicação e de trabalho o material objetivo, com o qual se fabrica a realidade humana. Nesse sentido, a proposta de estudo que articula a atividade de comunicação e de trabalho opõe-se à separação entre a atividade humana e história; entre a atividade humana e condições materiais e culturais de existência da sociedade. O inédito da atividade, a sua impossível antecipação, articula-se dialeticamente com o conhecido, o estabelecido, o prescrito da norma ou das regras e forças estabelecidas pelo poder hegemônico em dada sociedade (FIGARO, 2013, p. 3).

Dentro dessa perspectiva, a comunicação acaba se tornando instrumento daqueles que possuem mais influência dentro das organizações, que são líderes, gestores, diretores, com isso, afirma que a comunicação entre toda a equipe ou melhor toda a empresa deve ser alinhada para que não ocorrer ruídos que irá

influência o sucesso do que está sendo planejado ou beneficiar a tomada de decisões para a empresa subir seus ranking.

4.5- Ferramenta de gerenciamento de projeto utilizada e seus benefícios

A categoria acima evidência sobre a ferramenta de gerenciamento que é utilizada dentro da organização dos entrevistados, vale ressaltar que as ferramentas são fundamentais, pois auxiliam na comunicação entre as equipes e na tomada de decisão.

Entrevistado A:

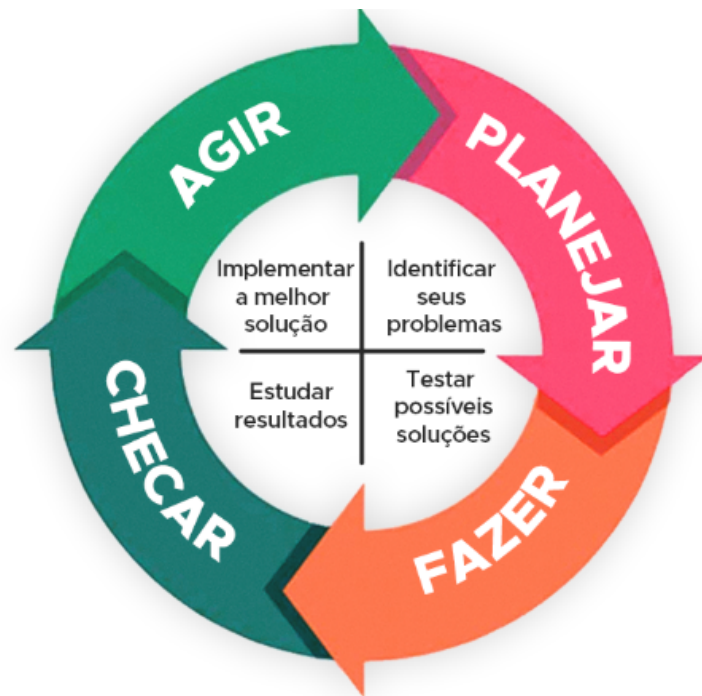
O Notion é um aplicativo de produtividade tudo-em-um que permite criar notas, listas de tarefas, banco de dados, calendários e muito mais em um único lugar. Com o Notion, é possível gerenciar todo o projeto em um só lugar, facilitando a comunicação e colaboração da equipe[...]

Entrevistado B:

Utilizamos o Notion para definição do projeto e gerenciamento das tarefas ao longo do projeto para tomada de decisão [...]

De acordo com o PMBOK (Project Management Body of Knowledge), projeto é um esforço temporário empreendido para criar um produto, serviço ou resultado único e exclusivo. A gestão de projetos nada mais é do que aplicar técnicas, conhecimentos e habilidades para que um projeto obtenha sucesso. Ou seja, o gerenciamento serve para que o objetivo do projeto seja atingido de acordo com os requisitos estabelecidos durante o planejamento. E para que o sucesso do projeto se tenha é necessário que sejam realizados planejamento de qualidade do produto para poder facilitar a tomada de decisão, redução de falhas, aprendizado ser contínuo e para que sejam implementados padrões, sendo assim, a figura abaixo trata-se do ciclo de Planejamento da Qualidade do Produto que auxilia na melhorias dos projetos, processos e produtos.

Imagem 3 – Ciclo de Planejamento da Qualidade do Produto.



Fonte : <https://www.escoladnc.com.br/blog/projetos/o-que-e-o-ciclo-pdca/>

O Planejamento da Qualidade do Produto (APQP) é um método de sequência de atividades que devem ser seguidas para garantir a satisfação do cliente com o produto oferecido a ele, através da utilização de determinadas técnicas e ferramentas e da constante comunicação entre as partes envolvidas. Com isso, o notion é uma ferramenta utilizada pelos entrevistados na qual tem como propósito juntar todos os recursos em uma mesma área de trabalho de forma simples e extremamente organizada.

4.6- Pesquisa de mercado, e participação dos colaboradores

A última categoria a ser discutida, ressalta como acontece a busca por inovação para agregar aos projetos já desenvolvidos para aprimoramento e para novas pesquisas que viram. Sendo assim, apresentam como são feitas as buscas para implementar ao projeto as pesquisas realizadas.

Entrevistado A:

Os objetivos do projeto são definidos no início do processo de planejamento do projeto e são baseados nos requisitos do projeto e nas necessidades e dores do cliente.

Entrevistado B:

Em questões internas, realizamos pesquisas dentro de concorrentes, empresas referência e artigos com as palavras chaves das ideias que desejamos implantar.

Em outras questões recebemos a pesquisa realizada por outros colaboradores ou pela diretoria da empresa[...]

Sendo assim, C. N. R. U. S. P. U. A (2015, p.92-109), faz sua reflexão sobre os desdobramentos da comunicação na gestão do trabalho, e como isso se dá a partir do trabalho na constituição das relações de comunicação e também sobre o homem nas atividades de trabalho e comunicação.

Para van der Heijden (1997, 11) "...desenvolver uma organização sólida e próspera exige a compreensão do seu enquadramento, tanto como a da própria organização... a base do problema relaciona-se com o facto da gestão estratégica ter lugar num contexto de incerteza acerca do futuro" e o grau em que se podem fazer afirmações úteis sobre o futuro diferir de caso para caso. Nesse contexto, o autor enfatiza o quanto a organização deve ser um ambiente de boa vivência, pois influencia na comunicação entre as equipes. Através disso, a comunicação contribui demasiadamente para que o projeto tenha o seu sucesso.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este trabalho teve como objetivo geral analisar as inovações tecnológicas, em referencial teórico, e experiências reais do objeto de estudo, com o objetivo de evidenciar as melhorias que práticas no gerenciamento da comunicação para tomada de decisão trás para a organização. Para alcançar os objetivos propostos, foram realizados um levantamento literário sobre os temas de comunicação, gestão de projetos e tomada de decisão, além de uma pesquisa em campo de uma organização com o foco no gerenciamento de projetos na qual foram levantados, metodologicamente, documentos e entrevistas com pessoas relevantes ligadas à temática.

A seguir, apresenta-se esses principais achados. Para atender as premissas do trabalho, foi realizado um mapeamento de alguns atores, práticas e experiências que fazem o objeto de estudo, para a melhoria dos fatores que estão diretamente ligados com o gerenciamento de projetos dentro das organizações empresariais para tomada de decisão.

Buscando entender o estudo a gestão da comunicação para tomada de decisão equipes de projetos foi realizado o estudo de perguntas para ser aplicadas em entrevistas com pessoas que trabalhando na área de gerenciamento de projetos para entender um pouco como funciona o processo comunicacional na prática das organizações, dessa forma, percebe-se que as equipes já utilizam mecanismos e ferramentas que auxiliam nas práticas inteligentes para a operação da empresa, tendo a complexidade da empresa em possuir uma vasta quantidade de dados que devem ser tratados para disseminar a informação internamente, aumentando a problemática da dificuldade de comunicação interna, no qual, possuem sistemas de gerenciamento para facilitar a comunicação e reuniões semanais com isso será garantido a equipe engajada no projeto em questão, irá facilitar a tomada de decisão e garantir o sucesso do projeto.

Já em relação ao segundo objetivo específico, que buscou mapear os atores, experiências e práticas inteligentes que mostram a importância das ferramentas de gerenciamento para tomada de decisão no projeto, de acordo com as entrevistas realizadas foi discutido sobre o sistema de gerenciamento “Notion” que tem como

objetivo fornecer componentes aos usuários praticidade e eficácia acerca das informações armazenada que irá facilitar para tomada de decisão.

Por fim, tiveram o principal objetivo de trazer para as equipes ações de controle de dados e de informação, inovações e desenvolvimento de sistemas de informação através do Notion para ter melhores qualidade de funcionamento. Contudo, essas práticas ainda são de conhecimento empresarial, possuem abrangência totalitária de todas as classes de líderes das empresas, ocasionando a grande concentração, apenas, para quem já detém o conhecimento nos planejamentos e tomadas de decisão para a melhoria de mecanismos que afetam diretamente a decisão sobre o projeto.

O tema da gestão da comunicação para tomada de decisão é muito amplo, devido a isso existiram algumas limitações no processo de produção deste trabalho. A restrição de informações privilegiadas na organização dos entrevistados impossibilitou a desbravar e conhecer algumas práticas apresentadas durante o texto, mas as entrevistas com as pessoas que se dispuseram a contribuir de forma ativa com entrevistas trouxe um grande enriquecimento ao trabalho. Com o desenvolvimento mencionado, muitos atores estão em constante produção para trazer soluções e experiências para a cidade. Devido a isso, a grande produção de dados e informação faz com que possa ser gerado um meio de gerenciar as demandas dessa produção. De acordo com o que foi apresentado anteriormente, vale para os futuros trabalhos uma análise crítica das práticas e uma análise comparativa entre elas.

6 REFERÊNCIAS

ANGELONI, Maria Terezinha. Elementos intervenientes na tomada de decisão. *Ciência da informação*, v. 32, p. 17-22, 2003.

(BRASIL), C. N. R. U. S. P. U. A comunicação na gestão do trabalho do homem por si próprio e por outros. *Revista Eletrônica Internacional de Economia Política da Informação, da Comunicação e da Cultura*, v. 17, p. 92-109, 2015.

MENDONÇA, T. C.; VARVAKIS, G. Análise do uso da informação para tomada de decisão gerencial em gestão de pessoas: estudo de caso em uma instituição bancária. *Perspectivas em Ciência da Informação*, v. 23, n. 1, p. 104-119, 2018.

ARAÚJO, E. P. O. Tomada de decisão organizacional: analisando o uso de informação por gestores pela via simbólica. *Seminário Nacional de Gestão da Informação e do Conhecimento*, v. 1, 2017.

GUIDE, A. Project management body of knowledge (pmbok® guide). In: *Project Management Institute*. 2001. p. 7-8.

VIEIRA, Eduardo N. O. Gerência da Qualidade. In: DINSMORE, P. C.; CAVALIERI, A. *Como se tornar um profissional em gerenciamento de projetos*. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2004

VARELA, A. V.; BARBOSA, M. L. A.; FARIAS, M. G. G. Abordagem cognitiva para gestão do planejamento estratégico nas organizações. *Perspectivas em Gestão & Conhecimento*, v. 5, n. 2, p. 49-68, 2015.

TAKEUCHI, Hirotaka. *Criação de conhecimento na empresa*. Elsevier Brasil, 2004.

FLEISHER, R. M. M. C. Le coadic, yves françois. a ciência da informação. tradução de maria yêda f. s. de filgueiras gomes. brasília: briquet de lemos, 1996. Perspectivas em Ciência da Informação, v. 1, n. 2, 1996. Disponível em: <http://hdl.handle.net/20.500.11959/brapci/32939>. Acesso em: 08 abr. 2023.

VARELLA, Lélío. Gerência da qualidade em projetos: os principais desafios. In: DINSMORE, P. C.; CAVALIERI, A. Como se tornar um profissional em gerenciamento de projetos. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2004.

MATTOS, Pedro Lincoln Carneiro Leão de. A entrevista não-estruturada como forma de conversação: razões e sugestões para sua análise. Revista de Administração Pública, Rio de Janeiro, v. 39, n. 4, p. 823-846, 2005

PIMENTEL, Isabela Nogueira. A prática da gestão estratégica de pessoas a luz do modelo de múltiplos papéis: uma análise das percepções dos gestores e servidores das pós-graduações de uma instituição federal de ensino superior. 2014. Dissertação de Mestrado. Universidade Federal de Pernambuco.

Apêndice A - Roteiro de entrevista semi-estruturado

- 1-Quais são definidos os objetivos do projeto e as métricas utilizadas para representar o seu sucesso?
- 2-Quais são os grandes marcos e prazos que devem ser cumpridos? Como a equipe participa desta definição?
- 3-O que acontece com projetos que não são bem-sucedidos?
- 4- Que barreiras usualmente são encontradas pela organização e membros da equipe nos projetos desenvolvidos?
- 5- Como a equipe lida com a delegação e a priorização de tarefas?
- 6- como funciona a comunicação entre a equipe para tomada de decisão para início de um novo projeto ?
- 7- Como surge a necessidade de um novo projeto para implementação de melhorias na empresa?
- 8- Qual a ferramenta de gerenciamento de projeto utilizada e seus benefícios?
- 9- Em relação à pesquisa de mercado, para trazer melhorias e inovações para empresa, como são realizadas? Como a equipe de colaboradores participa deste processo?
- 10- Utilizam o 5W2H sempre que iniciam um novo projeto ?
- 11- Quais relatórios são gerados para informar o status do projeto? Quem tem acesso? Como ocorre este fluxo?

