

PROCESSO DECISÓRIO CRIATIVO EM GRUPO:

SUA IMPORTÂNCIA NO GERENCIAMENTO DE PROJETO

7 DE ABRIL DE 2017

Projeto

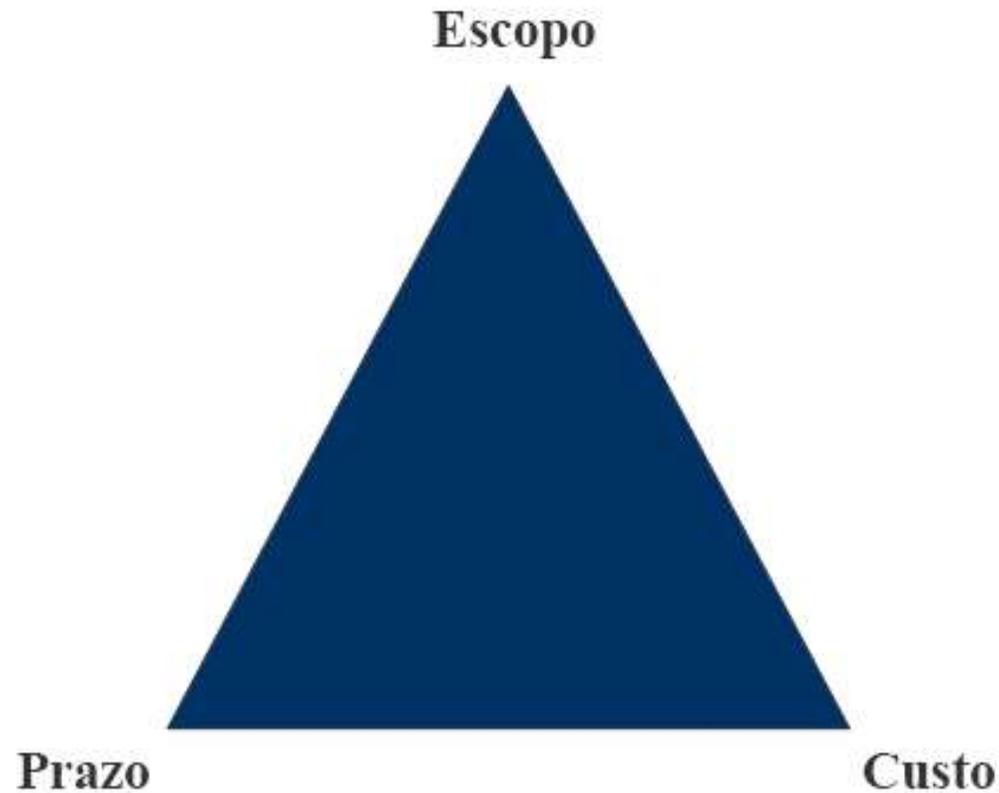
“Esforço **TEMPORÁRIO** empreendido para criar um produto
ou serviço **ÚNICO**”

Temporário: Deve ter início e fim bem definido

Único: O resultado final, produto ou serviço, é diferente de alguma forma dos demais, ou seja, nunca foi realizado antes.

Source: PMI - Project Management Institute

Project Management



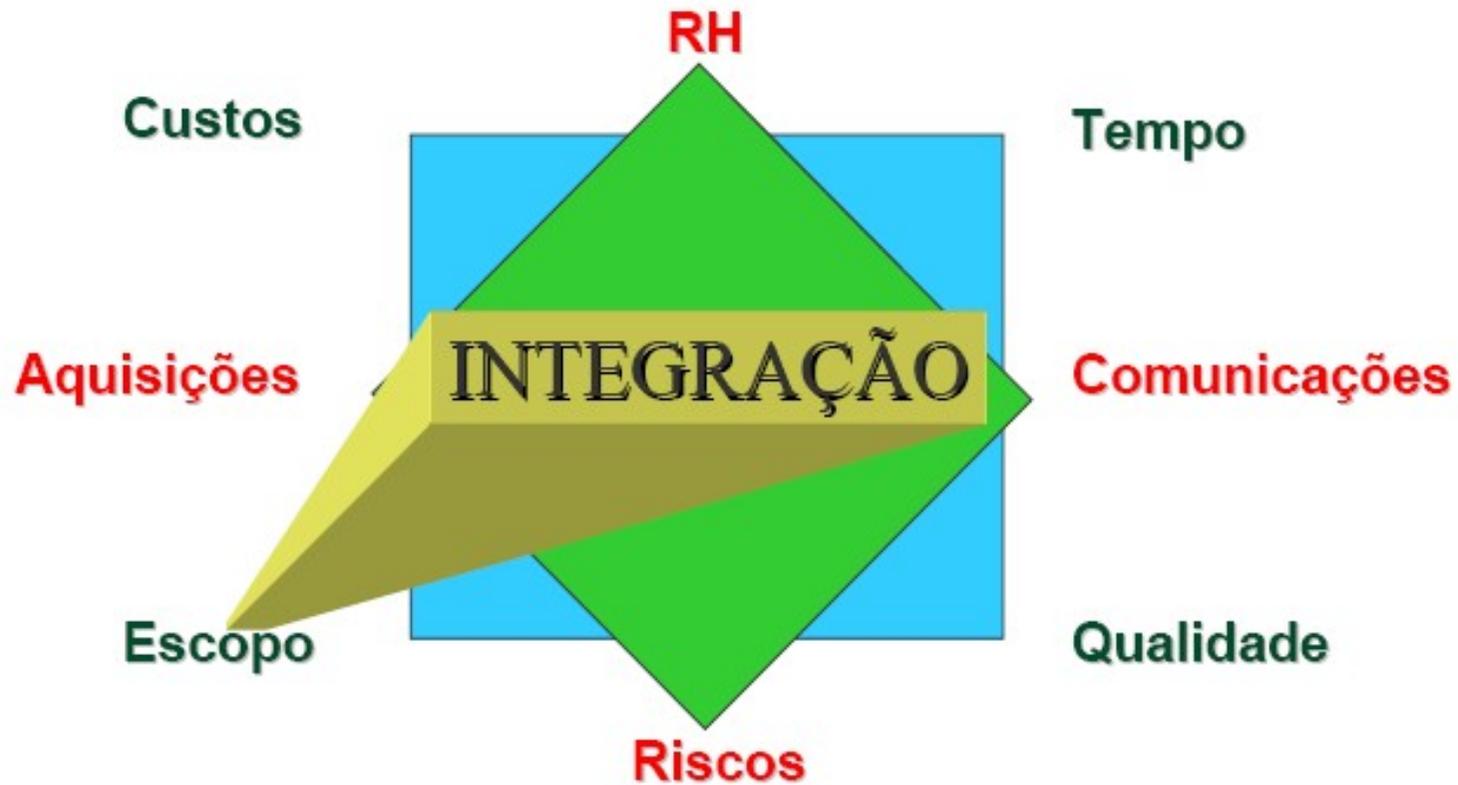
Visão Tradicional do Gerenciamento de Projetos

Project Management

Prazos prorrogados	72%
Retrabalho	72%
Interrupções no ritmo do trabalho	71%
Mudanças de escopo	69%
Planejamento insuficiente	63%
Controle inadequado	51%
Aumento de custos	46%
Problemas de comunicação	43%

POR QUÊ?

Project Management



Visão Atual do Gerenciamento de Projetos

Bando, Grupo, Equipes e Alto Performance?

Grupos de Trabalho:

Conjunto de indivíduos que interagem no trabalho e dividem algumas tarefas, visando objetivos inter-relacionados.

Equipes:

São grupos de trabalho que agregam propriedades específicas:

- Interdependência e coordenação das ações
- Determinação e especificação das funções individuais
- As tarefas tem o mesmo objetivo

Equipe de alta performance:

São equipes que agregam propriedades específicas:

- Multidisciplinaridade
- Elevada capacidade de coordenação, gerenciamento e comunicação.

Trabalho em Equipe

É um trabalho em conjunto, que utiliza um processo estruturado, com o propósito de atingir um único objetivo

Todos os membros da equipe ou grupo de trabalho devem

- ▶ Compreender o objetivo global e saber como contribuir
- ▶ Compreender e seguir as regras básicas da equipe
- ▶ Ter consciência das contribuições potenciais dos outros
- ▶ Compreender a importância da utilização de um processo estruturado e suas etapas
- ▶ Compreender sua importância para o progresso e sucesso da equipe

Trabalho em Equipe

Existem características determinantes e necessárias para um membro de uma equipe de projeto

Todos os membros da equipe devem

- ▶ Ser "Sadiamente Descontente"
- ▶ Estar aberto às idéias apresentadas e estimular novas idéias
- ▶ Procurar valor / contribuição em todas as idéias geradas
- ▶ Buscar situações de "ganha-ganha"
- ▶ Saber ouvir, nunca se posicionando na defensiva
- ▶ Ter um compromisso com os resultados
- ▶ Ser sucinto
- ▶ Trabalhar com fatos e não com suposições
- ▶ Colocar-se no lugar dos outros

Trabalho em Equipe

Assim como atributos comuns para cada equipe de trabalho

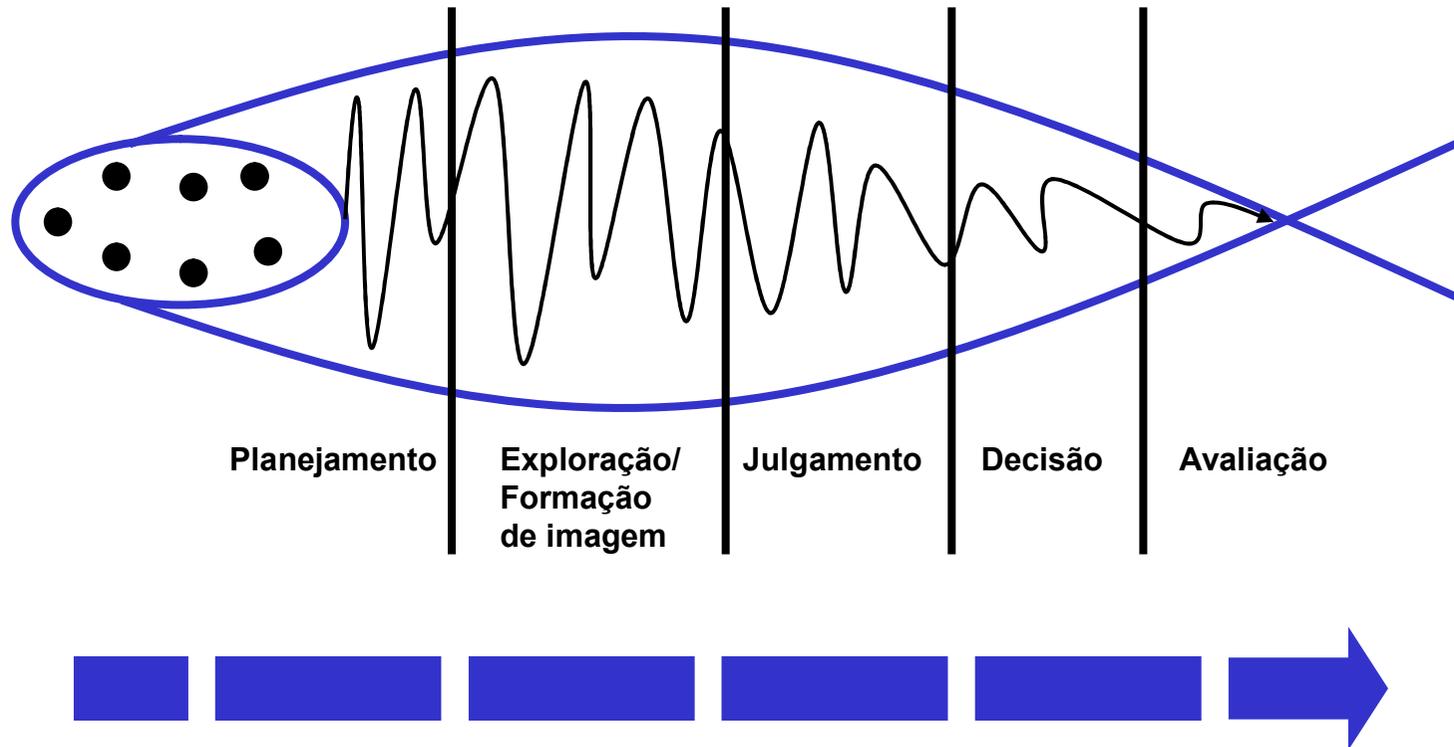
Toda boa equipe possui

- ▶ Papéis claramente definidos e respeitados
- ▶ Regras básicas, estabelecidas pela Equipe
- ▶ Um relacionamento positivo entre seus membros e com o meio externo, baseados num ambiente de confiança, ajuda e respeito mútuos
- ▶ Um sistema de "feedback" construtivo
- ▶ O foco do trabalho sempre voltado para o objetivo global da equipe, evitando-se desvios

Processo Decisório Criativo em Grupo

Processo Decisório Criativo em Grupo

O processo decisório criativo em grupo é composto por 5 fases consecutivas e estruturadas, que garantem o resultado de um projeto



Processo Decisório Criativo em Grupo

Planejamento

A fase de Planejamento é aquela em que analisamos e respondemos a questões como:

- ▶ Qual é exatamente o problema?
- ▶ Qual o verdadeiro Objetivo do Trabalho?
- ▶ Quais as variáveis envolvidas?
- ▶ Qual deve ser a forma de atuação?
- ▶ Quais os recursos necessários?

Todo o projeto deverá ser executado com base naquilo que foi planejado nesta fase

Processo Decisório Criativo em Grupo

Planejamento

De posse das respostas, obtemos então os seguintes resultados:

- ▶ Definição de onde e quando queremos chegar - produto final esperado
- ▶ Linha mestra de atuação - como vamos trabalhar
- ▶ Definição de papéis, responsabilidades e autonomia
- ▶ Quem será o líder, o coordenador, os demais membros
- ▶ Qual a autoridade do grupo quanto às decisões
- ▶ Quais os recursos necessários - tempo, materiais, investimentos, outros
- ▶ Critérios para avaliação do desempenho do projeto

Processo Decisório Criativo em Grupo

Exploração / Formação de Imagem

- ▶ É a etapa onde não estamos preocupados em avaliar ou decidir nada, mas sim ter uma visão genérica sobre o assunto em questão
- ▶ Nesta etapa são expostos todos os fatos, idéias, dados, estatísticas, experiências e conhecimentos, com o propósito de responder as seguintes perguntas:
 - Onde e como surgiu o problema?
 - O que envolve o problema?
 - Quais as informações de que dispomos e quais ainda falta?
- ▶ Ao final desta etapa, todos os participantes devem ter uma idéia formada sobre o assunto

**Não deve haver discussões nesta fase
“Brainstorm”**

Processo Decisório Criativo em Grupo

Julgamento

Esta é a fase para se discutir onde se concentram causas e efeitos, considerando opiniões e argumentos pessoais. Algumas atitudes são determinantes para o sucesso desta fase, tais como:

- ▶ Prestar atenção ao que nossos colegas têm a dizer
- ▶ Incentivar a participação de todos
- ▶ Não se omitir ou calar
- ▶ Sempre se basear em fatos e não em suposições
- ▶ Certifique-se de que o grupo tem uma idéia clara dos critérios a serem usados
- ▶ Evite a votação. Votar dividirá o grupo em "vencedores" e "perdedores"

Devemos encerrar esta fase com uma opinião verdadeiramente comum sobre o assunto

Processo Decisório Criativo em Grupo

Conclusão e decisão

Chegado a um consenso, a equipe deverá, com base em critérios bem definidos, avaliar as conseqüências e tomar as devidas decisões, referentes as seguintes questões

- ▶ O que deve ser feito?
- ▶ Quem deve fazer o que?
- ▶ Quando deve ser feito?
- ▶ Onde deve ser feito?
- ▶ Como fazer?

É fundamental que todos concordem e apóiem as decisões assumidas nesta fase. Toda e qualquer discordância deve ser tratado e eliminado antes de se avançar no processo. As decisões são da equipe e não do indivíduo

Processo Decisório Criativo em Grupo

Avaliação

É nesta fase que avaliamos como transcorreu o processo. Devemos verificar:

- ▶ Se, de fato, atingimos os objetivos da equipe
- ▶ Se o processo transcorreu de acordo com as recomendações metodológicas
- ▶ Como nos portamos e o que sentimos em relação aos demais
- ▶ O que aprendemos quanto à interação interpessoal
- ▶ O que poderá ser mudado ou melhorado para o próximo projeto

Podemos dizer que um projeto foi bem sucedido se atingirmos os objetivos e se todos os participantes estiverem satisfeitos.

Exercite o *feedback*

Como desenvolver equipes de alta performance

- Estabeleça uma visão compartilhada
- Estabeleça sentido de urgência, objetivos desafiadores e direção.
- Selecione os integrantes do time por suas competências e potencial, não pela personalidade.
- Estabeleça algumas regras de comportamento / relacionamento.
- Defina metas imediatas de desempenho e plano de ação.
- Desafie o time regularmente com novos fatos e informações.
- Passe tempo juntos. Conviva. Confie.
- Explore o poder do feedback positivo, do reconhecimento e da recompensa.