

A Tomada de Decisão na Gestão de Projetos



A tomada de decisão é uma habilidade importante no contexto pessoal, organizacional e de gerenciamento de projetos e faz parte da nossa rotina. Escolher qual camisa usar, o que comer no café da manhã e qual caminho para ir ao trabalho são pequenos exemplos que fazemos logo no início do nosso dia. Essas escolhas normalmente são intuitivas ou habituais e nem as percebemos.

No contexto do gerenciamento de projetos, os patrocinadores, os gestores e a equipe técnica deliberam sobre diversos aspectos como os investimentos financeiros a serem realizados, a aprovação de novos itens do portfólio, a determinação das prioridades, a escolha das ferramentas e técnicas para elaboração dos produtos, os treinamentos que serão realizados, as formas de comunicação, o aumento ou a redução de um escopo, entre outros.

Todavia, as boas decisões não podem ser baseadas em “achismos”. É preciso estudar cada caso, simular, elaborar cenários para melhor inferir sobre quais caminhos seguir. Isso não é fácil, pois o ambiente corporativo é amplo e complexo, envolve o componente humano, a competição por recursos disponíveis, a cultura e a estrutura organizacional. E não é incomum que uma decisão tomada em um projeto traga algum impacto ou ameaça para outra iniciativa. Portanto, antes de decidir, é preciso muita atenção.

Neste Tome Nota serão apresentadas algumas dicas e técnicas que podem ser usadas para fazer da tomada de decisão um processo mais assertivo e rápido. Boa leitura!

1. CONHEÇA SEU PROJETO

Um bom médico, quando precisa decidir sobre o tratamento de um paciente, entende com detalhes seus sintomas. Ele normalmente faz um *checklist* de perguntas sobre a história de vida do paciente e de seus parentes, prescreve exames e verifica sinais como a temperatura, a pressão. Da mesma forma, atua o gerente do projeto.

Antes de tudo, o gestor deve conhecer o projeto a fundo. Ele precisa estudar o escopo, os custos envolvidos, os prazos que não podem ser ultrapassados, os parâmetros de qualidade esperados pelos usuários e os impactos causados por outras iniciativas.

Portanto, estar bem inteirado do que deve ser feito e do que está acontecendo no exato momento da tomada de decisão é essencial para que o profissional obtenha um resultado positivo em suas escolhas.



2. COMUNIQUE-SE BEM

De acordo com o *Project Management Institute* (PMI), uma comunicação malfeita é uma das principais causas de fracasso dos projetos. O grande número de partes interessadas faz com que ocorram inúmeros ruídos no processo de comunicação, distorcendo informações e atrapalhando todo o fluxo de andamento das atividades.

Além da distorção da informação, muitas vezes elas chegam incompletas, deixando gerente e patrocinador sem elementos para tomar decisões. Dessa maneira, eles apostam na experiência e no *feeling* para resolver uma questão, o que pode ser bastante arriscado.

Por isso, afirma-se que a comunicação é uma grande habilidade dos gestores de projetos de sucesso e deve ser considerada prioridade zero, pois é um dos principais fatores de sucesso de um projeto. Para uma boa comunicação, vale lembrar algumas dicas:



- 1. Seja claro – logo no início informe qual seu objetivo.**
- 2. Não traga apenas um problema, apresente propostas de solução.**
- 3. Escute – preste atenção no que é dito e foque seus pensamentos no que está sendo exposto.**
- 4. Pergunte – não hesite em tirar dúvidas ou fazer mais perguntas para entender bem um problema que precisa ser resolvido: suas questões são a chave para a solução.**

3. CONFIE NA SUA EXPERIÊNCIA

Muitos profissionais com grandes vivências em projetos já detêm um *feeling* apropriado para a tomada de decisões. Contudo, como apresentado no início deste texto, é extremamente importante que o gestor esteja bem municiado de dados sobre todos os processos que envolvam a execução das atividades do projeto.

Mas sua intuição não deve ser deixada de lado. Ela é extremamente importante, uma vez que é a soma de todo o conhecimento e experiência dos gestores, e ao ser utilizada em conjunto com uma boa análise de dados, os resultados serão os melhores possíveis.

Por isso, pode-se afirmar que é extremamente importante basear a tomada de decisões tanto nas informações disponíveis quanto nas lições aprendidas de projetos similares executados anteriormente.



No STJ, consulte na Intranet, no item de menu “Mais links > Gestão Estratégica > Projetos” a relação dos projetos em andamento e os já encerrados. Nessa página constam os números de todos os processos administrativos, que podem ser acessados no sistema SEI.

Ao acessar a documentação de outros projetos, você vai aprimorar sua experiência, observar exemplos de decisões tomadas e modelos que podem ser utilizadas no seu projeto.

4. ESCOLHA FERRAMENTAS E TÉCNICAS DE APOIO

Você deve estar pensando: o que devo fazer para tomar decisões melhores? Existe uma gama de ferramentas e técnicas disponíveis. Vejamos alguns exemplos:

- Vantagens *versus* desvantagens – para cada escolha possível, é importante listar os prós e os contras.
- Causa e Efeito – diagrama de Ishikawa, também conhecido como diagrama de espinha de peixe, é uma ferramenta que ajuda a levantar as causas-raízes de um problema e permite a análise de todos os fatores que envolvem a execução de processo. Essa técnica facilita bastante o planejamento de ações para resolver a questão em análise.
- Apoio de especialistas – ao fazer uma escolha, pode-se consultar opiniões de outros gestores de projetos, de especialistas técnicos e do Escritório Corporativo de Projetos. Com diz o ditado, **várias cabeças pensam melhor que uma só.**



E NO STJ, COMO FUNCIONA?

Para aprofundar seu conhecimento na temática da Tomada de Decisão, é sempre válido investir na capacitação da equipe. E a Escola Corporativa do STJ oferece periodicamente ações voltadas para esse tema.

Uma delas é o programa Na Trilha da Gestão, que busca desenvolver competências gerenciais técnicas e comportamentais. Neste ano, está prevista uma turma para o segundo semestre. Fique atento!



Para saber mais, entre em contato com a Escola Corporativa do STJ.

E-mail: escola.gerencial@stj.jus.br / Ramais: 9942 e 8144.

REFERÊNCIAS

Project Builder. Tomada de Decisão – 5 dicas para o sucesso. Disponível em: <https://www.projectbuilder.com.br/blog/tomada-de-decisoes-5-dicas-para-o-seu-sucesso-na-gestao-de-projetos/>

EDITORIAL - TOME NOTA N. 69

TEXTO: ROGÉRIO CYSNE ARAÚJO

REVISÃO: ANA CLÁUDIA DE ALMEIDA ABREU FARIA, DANIEL DE GODOY LOPES, LEONARDO BARROS VERÍSSIMO E PAULO RAINERIO BRASILINO FERNANDES.



Comente

O que você achou desta edição do Tome Nota? Escreva para: projetos@stj.jus.br.



Participe

Participe da nossa [enquete](#), sugerindo um tema para o próximo Tome Nota.