

PODE SER DIFÍCIL GERIR UM PROJETO SEM TER AUTORIDADE FORMAL SOBRE A EQUIPE

Numa perspectiva organizacional, se as pessoas não relatam diretamente ao gerente do projeto como um gerente funcional, então provavelmente essas pessoas estão trabalhando em algum tipo de estrutura matricial. Uma das vantagens principais de uma organização matricial é que ela utiliza os recursos humanos com maior eficiência, mas também pode ser muito desafiadora para os gerentes de projetos.

Como você manterá os membros da equipe responsáveis pelos seus prazos finais semter autoridade?

Porparte das pessoas, embora os membros da equipe não relatem diretamente ao gerente do projeto, o desempenho sobre seus trabalhos no projeto deve ser incluído nas revisões de desempenho anuaisdeles. O Gerente do projeto deverá comunicar aos membros da equipe que seus desempenhos sobre o projeto serão incluídos em suas revisões de desempenho anual. Também, isso deverá ser reiterado e concordado pelos gerentes diretos dos recursos humanos envolvidos.

Naturalmente, se os membros da equipe estiverem faltando com seus compromissos em termos de prazos, você deverá tentar determinar a causa. Por exemplo, se for devido a falta de habilidades, isto deverá ser resolvido através de treinamento ou da realocação de recursos. Se o problema for pela falta de compreensão das expectativas esperadas, então você poderá ter que fazer algumas mudanças em termos de comunicação.

Naparte do gerenciamento dos processos, há as técnicas e os processos de gerenciamento de projetos que devem ser utilizados. Primeiramente, se a disponibilidade e o desempenho da equipe estiverememdúvida, você deverá levantar cedo este problema no projeto como um risco. Como partedogerenciamentoderiscos, você necessitará criar um planoproativo para gerenciar e mitigar o impacto no projeto. Quando as pessoas faltarem comosseus compromissos em relação aos prazos,e o prazo final do projeto estiver em risco, você poderá necessitar informar este problema a gerência e executar o processo de gerenciamento das incidências problemáticas. Durante o gerenciamento das incidências problemáticas, você deverá procurar a causa do problema e tentar resolvê-lo.

Além disso, certifique-se de que os membros da sua equipe estão comunicando-se pró-ativamente com você. Em muitos casos, não é o fatodaspessoas faltarem com seus compromissos em termos de prazos que lhe frustra,mas sim, a falta de comunicação proativa por parte do membro.Se o membro da equipecomunicar-se pró-ativamente, você poderá ter tempo para avaliar a situação, o impacto, resolver os problemas ou no mínimo comunicar pró-ativamente o problema e a solução as partes interessadas apropriadas. O gerente do projeto também necessita comunicar-se pró-ativamente. Comunique-se bem com a sua equipe e certifique-se de que a mesma compreende as datas e as suas expectativas. Também, comunique-se pró-ativamente com os gerentes diretos dos membros da equipe e certifique-se de que os mesmos saibam quando houver problemas sobre o compartilhamento dos recursos e com o desempenho.

O gerenciamento em uma organização matricial envolve um balanço complexo e delicado entre os gerentes de projetos e os gerentes diretos dos recursos humanos. Nestas situações, geralmente o gerente de projeto tem autoridade limitada no gerenciamento dos recursos humanos. Mesmo assim, é possível concluir com sucesso seus projetos. Existe muitos processos e técnicas de gerenciamento de projetos que poderão ajudá-lo. Utilize-as parafazer levantamento deriscos e problemas quando forem necessários. Também, certifique-se de utilizar o patrocinador do projeto. O patrocinador poderá ajudá-lo a gerar urgência e foco, e também poderá forçar um impacto nos gerentes diretos dos recursos humanos para certificar-se de que você terá os recursos necessários para ser bem-sucedido.

Este artigo é reproduzido com autorização da TenStep PGP®. Visite o BLOG e faça seu comentário sobre esse artigo >> http://blog.tenstep.com.br