

MBA EM GESTÃO DE PROJETOS

ementas do curso

segundo semestre de 2021

MBA^{USP}
ESALQ

MÓDULO INTRODUTÓRIO

História da Gestão de Projetos

Contextualização da Gestão de Projetos ao longo da história, os grandes projetos da humanidade, a emergência do PMI (Project Management Institute) como o órgão organizador do conhecimento e dos praticantes de gerenciamento de projetos.

PMBOK e certificações em Projetos

O que é o PMBOK (Project Management Body of Knowledge), suas edições e conteúdo. As diversas certificações existentes e requisitos para se certificar e manter as certificações.

Carreira em Projetos

Possibilidades de carreira em Gestão de Projetos. Contextualização do que é Carreira no contexto atual, ferramentas para Autoconhecimento e a integração entre a pessoa e as possibilidades de carreira na área.

Abordagens e ferramentas: do Preditivo ao Ágil

Compreensão das diferentes naturezas dos projetos, dos mais preditivos aos mais adaptativos/ágeis e as diferentes abordagens e ferramentas que podem ser usadas para cada um.

Bibliografia do módulo

AMARAL, D. C., CONFORTO, E.C., BENASSI, J. L. G., ARAÚJO, C. Gerenciamento Ágil de Projetos – aplicação em produtos inovadores. São Paulo: Saraiva, 2011.

CONFORTO, E. C., et al. The agility construct on project management theory. International Journal of Project Management 34.4 (2016): 660-674.

HIGHSMITH, J. Gerenciamento Ágil de Projetos. Rio de Janeiro: Alta Books, 2012.

MAXIMIANO, A. C. A. Administração de Projetos: como transformar ideias em resultados. Ed. 5a. 2014.

PMI. Agile Practice Guide. PMI: 2017.

PMI. Um Guia do Conhecimento em Gerenciamento de Projetos (Guia PMBOK). Project Management Institute: 6a edição, 2017.

PMI. Um Guia do Conhecimento em Gerenciamento de Projetos (Guia PMBOK). Project Management Institute: 7a edição, 2021.

SCHEIN, E. H. Identidade Profissional: como ajustar suas inclinações a suas opções de trabalho. São Paulo: Nobel, 1996.

SUTHERLAND, J. Scrum: A arte de fazer o dobro de trabalho na metade do tempo. Casa da palavra: 2014.

TERENTIM, G.; GONÇALVES, V. Gestão de Mudanças em Abordagens Ágeis: HCMBOK to Agile: The human change management body of knowledge. Rio de Janeiro: Brassport, 2020.

TERRIBILI FILHO, A. Gerenciamento de Projetos em 7 passos: uma abordagem prática. São Paulo: M. Books do Brasil, 2011.

MÓDULO – GESTÃO DE PESSOAS E LIDERANÇA

Autoconhecimento e Diferenças Individuais

A importância do autoconhecimento para o gerente de projetos. Diferenças entre os indivíduos: personalidade, valores, história de vida, motivações. Atividades voltadas ao autoconhecimento e desenvolvimento pessoal e reflexão das diferenças para maior qualidade nas relações humanas nos projetos.

*Disciplinas e ementas sujeitas a alterações

Inteligência Emocional

Emoções e evolução do cérebro. Sequestro emocional e gestão das emoções. O desenvolvimento da inteligência emocional. Inteligência emocional nas organizações e impacto para a gestão de projetos.

Gestão de Pessoas

A Gestão de Pessoas no contexto organizacional. Relação entre estratégia organizacional e gestão de pessoas e gestão do time de projeto.

Gestão de equipes

Conceito de equipe e sua dinâmica, bem como sua forma de organização e gerenciamento. Diferentes estilos de trabalho em equipe. Disfunções do trabalho em equipe.

Diversidade

Conceito de diversidade. Diferenças superficiais e profundas. Tolerância e respeito às diferenças. Casos práticos e formas de lidar com a diversidade nos projetos.

Liderança

Conceito de liderança e formas de desenvolvê-la. Liderança situacional e sua implementação nos diferentes contextos e times de projetos. Pipeline da liderança e desafios de cada estágio. Desafios enfrentados pelos líderes na atualidade.

Gestão da Mudança

Panorama da Gestão da Mudança e sua contextualização na indústria 4.0. Etapas para a gestão da mudança e as reações à mudança. Gestão da Mudança e Cultura Organizacional. Competências do gerente de projetos para promover a gestão da mudança no contexto dos projetos.

Gestão do conhecimento em projetos

Conceito de Gestão do Conhecimento. Diferença para Aprendizagem Organizacional. Desafio para as organizações e, em especial as projetizadas. Casos de organizações e análise dos conhecimentos relevantes, fatores influenciadores e práticas de gestão do conhecimento presentes nas organizações dos próprios participantes.

Gerenciamento das comunicações

Mapeamento dos principais grupos envolvidos no projeto e formas de promover a comunicação no projeto. Gestão do processo de comunicação desde o planejamento até sua realização e monitoramento. Boas práticas para a comunicação. Barreiras para uma comunicação eficaz.

Gestão de conflitos

Os conflitos no âmbito dos projetos e sua gestão no dia a dia. Habilidades para lidar com os conflitos. Métodos para análise dos diversos conflitos: origens, ambiente organizacional e modelos de gestão.

Negociação e Influência

Fundamentos da negociação, fatores que influenciam o processo e as diferentes estratégias e técnicas que podem ser empregadas. Necessidade de influenciar as pessoas no âmbito dos projetos e formas de promover essa influência.

Coaching para Gerentes de Projetos

Conceito de Coaching. Diferenças para outras práticas de desenvolvimento como Mentoring, Aconselhamento de Carreira, Terapia e Consultoria. Premissas do processo de coaching e a postura esperada do coach ou do líder-coach. A importância das perguntas como forma de desenvolvimento do time.

Tópicos Especiais

Temas que estão sendo debatidos no momento do módulo trazidos para discussão e aprendizado no nosso curso.

Bibliografia do módulo

- BARRET, R. O Novo Paradigma da Liderança. Rio de Janeiro: Qualitymark Editora, 2017.
- BLANCHARD, K. Liderança de Alto Nível: Como Criar e Liderar Organizações de Alto Desempenho. Bookman, 2019.
- BROWN, B. A coragem de ser imperfeito. Rio de Janeiro: Sextante, 2013.
- CARNEGIE, D. Como fazer amigos e influenciar pessoas. Rio de Janeiro: Editora Sextante, 2019.
- CHARAM, R.; DROTTER, S.; NOEL, J. Pipeline de Liderança. Sextante, 2018.
- DAVENPORT, T. H.; PRUSAK, L. Conhecimento empresarial: como as organizações gerenciam o seu capital intelectual. Rio de Janeiro: Campus, 1998.
- DUTRA, J.S. Gestão de Pessoas: Modelo, Processos, Tendências e Perspectivas. São Paulo: Atlas, 2002.
- DWECK, C. Mindset: A nova psicologia do sucesso. Objetiva, 2017.
- FISHER, R.; URY, W.; PATTON, B. Como Chegar ao Sim: como negociar acordos sem fazer concessões. Solomon: 2014.
- GOLDSMITH, M. (Ed.). Coaching: O Exercício da Liderança. Rio de Janeiro: Campus, 2003.
- GOLEMAN, D. Inteligência emocional – A Teoria Revolucionária que redefine o que é ser Líder Inteligente. Rio de Janeiro: Objetiva, 2011.
- HANISCH, B. et al. Knowledge Management in project environments. Journal of Knowledge Management, vol. 13, no. 4, p. 148-160, 2009.
- HARVARD BUSINESS REVIEW. Inteligência emocional. Sextante, 2019.
- KOSKINEN, K. U.; PIHLANTO, P. Knowledge Management in Project-Based Companies: an Organic Perspective. Hampshire: Palgrave Macmillan, 2008.
- KOTTER, J. P. Liderando Mudanças: Transformando Empresas com a força das emoções. Elsevier, 2013.
- LALOUX, F. Reinventando as Organizações: um Guia Para Criar Organizações Inspiradas no Próximo Estágio da Consciência Humana. Editora Voo, 2017.
- LANGER, E. Atenção Plena. Benvirá, 2018.
- LENCIONI, P. Os 5 desafios das equipes. Sextante, 2015
- MAXIMIANO, A. C. A. Recursos Humanos: estratégia e gestão de pessoas na sociedade global. Rio de Janeiro: LTC, 2014.
- NONAKA, I.; TAKEUCHI, H. Criação de conhecimento na empresa: como as empresas japonesas geram a dinâmica da inovação. 2.ed. Rio de Janeiro: Campus, 1997.

PINK, D. Motivação 3.0: os novos fatores motivacionais para a realização pessoal e profissional. Alta Books, 2010.

PMI. Um Guia do Conhecimento em Gerenciamento de Projetos (Guia PMBOK). Project Management Institute: 6a edição, 2017.

PMI. Um Guia do Conhecimento em Gerenciamento de Projetos (Guia PMBOK). Project Management Institute: 7a edição, 2021.

ROBINS, S. P.; TIMOTHY, A. J.; SOBRAL, F. Comportamento Organizacional: Teoria e Prática no Contexto Brasileiro. 14ª Edição. Pearson, 2010.

SHINODA, A. C. M. Gestão do Conhecimento em Projetos: um estudo sobre os conhecimentos relevantes, práticas e fatores influenciadores em organizações projetizadas. São Paulo, 2012. Dissertação (Mestrado) – Universidade de São Paulo, 2012.

TAKEUCHI, H.; NONAKA, I. Gestão do Conhecimento. Porto Alegre: Bookman, 2008.

WHITMORE, J. Coaching para Performance. Qualitymark, 2006.

WILLIAMS, M.; PENMAN, D. Atenção Plena: Mindfulness. Rio de Janeiro: Sextante: 2015.

MÓDULO – GESTÃO ESTRATÉGICA E DE NEGÓCIOS

Estratégia empresarial

Conceito de estratégia e modelos de concepção da estratégia. Planejamento estratégico, suas etapas e stakeholders envolvidos. Ferramentas para analisar o posicionamento estratégico da empresa ou negócio.

Estratégia em Projetos

Relação entre a estratégia corporativa e os projetos do portfólio. A gestão do portfólio para garantir a implementação da estratégia. Stakeholders envolvidos no processo e governança da tomada de decisão.

Ética em Gestão de Projetos

Ética, Moral e Valores; Implicações para a gestão das organizações; Dilemas éticos; Casos de empresas com implicações éticas. Código de Ética e Conduta profissional do PMI. Valores de responsabilidade, respeito, equidade e honestidade. Dilemas éticos em projetos e como o gerente de projetos pode avaliar os impactos de suas decisões.

Gerenciamento de Stakeholders

Conceito de Stakeholders e importância para os projetos. Identificação, avaliação, engajamento e monitoramento dos stakeholders. Modelos de avaliação e gestão dos stakeholders.

Cultura Organizacional

Conceito de cultura organizacional. Dimensões da Cultura Organizacional. Cultura organizacional, Estratégia e Resultados. Papel dos projetos na cultura. Casos de organizações exemplificando diferentes tipos de culturas.

Sustentabilidade em gestão de projetos

Evolução do conceito de sustentabilidade; Sustentabilidade em projetos; Responsabilidade social e suas dimensões (econômica, social, ética); ESG (*Environmental, Social and Governance*) e sua importância para os negócios. Metas do desenvolvimento sustentável e implicações organizacionais.

Economia

Princípios básicos do funcionamento da Economia, mostrando as interrelações entre as diversas variáveis: balança comercial, taxa de juros, taxa de câmbio, inflação, desemprego. É importante que o Gerente de Projetos compreenda os mecanismos que regulam a economia para propor projetos coerentes com o momento e tendências macroeconômicas.

Inovação e Design Thinking

Conceito de inovação e diferenciação em relação à descoberta e invenção; Gestão da inovação; Comportamentos e atitudes voltados à inovação. Etapas de um projeto que utiliza Design Thinking e sua conexão com a gestão de projetos. Casos para discussão que utilizaram o Design Thinking para solução de problemas. Ferramentas do método (exemplos: mapa da empatia, usuários extremos, brainstorming, MVP, entre outros).

Tópicos Especiais

Temas que estão sendo debatidos no momento do módulo trazidos para discussão e aprendizado no nosso curso.

Bibliografia do módulo

- ALMEIDA, Fernando. Os desafios da sustentabilidade. São Paulo: Campus, 2007.
- AMORIM, R. Depois da Tempestade. São Paulo: Prata Editora, 2016.
- ASHLEY, P. A. Ética e responsabilidade social nos negócios. São Paulo: Saraiva, 2012.
- Brown, T. Design Thinking: uma metodologia poderosa para decretar o fim das velhas ideias. Rio de Janeiro: Alta Books, 2018.
- FLEURY, M. T. (org.). As Pessoas na Organização. São Paulo: Editora Gente, 2002.
- GONÇALVES, C. E.; GUIMARAES, B. Economia sem Truques: O mundo a partir das escolhas de cada um. Rio de Janeiro: Elsevier, 2008.
- GONÇALVES-DIAS, S. L.F., Labegalini, L., Csillag, J. M. Sustentabilidade e cadeia de suprimentos: uma perspectiva comparada de publicações nacionais e internacionais. Produção. São Paulo: ABEPRO/Poli-USP, v.22, p.517-533,2012.
- KIM, W. C., MAUBORGNE, R. A Estratégia Do Oceano Azul. Sextante, 2018.
- MACHADO, N. Ética e Educação. Ateliê Editorial, 2012.
- MAXIMIANO, A. C. A. Administração de Projetos: como transformar ideias em resultados. Ed. 5a. 2014.
- MINTZBERG, H. et al. Safari de Estratégia. 1 ed. São Paulo: Bookman, 1998.
- OSTERWALDER, A.; PIGNEUR, Y. Business Model Generation: Inovação em Modelos de Negócios. Alta Books: 2010.
- Philippi Junior, A., Sampaio C. A. C., Fernandes, V. Gestão empresarial e sustentabilidade. Editora Manole, 2016.
- PINDYCK, R. S. e RUBINFELD, D. L. - Microeconomia. São Paulo: Makron Books, 1994.
- PMI, Project Management Institute. Código de Ética e Conduta Profissional. Disponível em: <https://brasil.pmi.org/brazil/AboutUS/EthicsInProjectManagement/PMICodeOfEthicsAndProfessionalConduct.aspx>
- PMI. Um Guia do Conhecimento em Gerenciamento de Projetos (Guia PMBOK). Project Management Institute: 6a edição, 2017.
- PMI. Um Guia do Conhecimento em Gerenciamento de Projetos (Guia PMBOK). Project Management Institute: 7a edição, 2021.

PORTER, M. Vantagem Competitiva. Rio de Janeiro: Campus, 1989.
PRAHALAD, C K, HAMMEL, G. Competindo para o Futuro. Rio de Janeiro: Campos, 1995.
RIES, E. A startup enxuta: como os empreendedores atuais utilizam a inovação contínua para criar empresas extremamente bem-sucedidas. São Paulo: Lua de Papel, 2012.
SCHEIN, E. H. Cultura Organizacional e Liderança. Editora Atlas, 2009.
TAYLOR, C. Walking The Talk - A Cultura através do Exemplo. Publit, 2014.
TRENTIM, M. H. Managing Stakeholders as clients: sponsorship, partnership, and citizenship. PMI, 2013.
VIANA, M., VIANNA, Y., ADLER, I. K., LUCENA, B. F., RUSSO, B. Design Thinking: Inovação em negócios. 2011.
Disponível em: www.livrodesignthinking.com.br

MÓDULO - GERENCIAMENTO TÉCNICO DE PROJETOS

Princípios e Domínios

A nova organização do PMBOK 7ª edição em princípios e domínios ao invés de processos, como era a edição anterior do Guia. Contextualização da importância das mudanças para fazer frente ao mundo atual e explicação de cada um dos doze princípios e oito domínios.

Métodos Ágeis e Híbridos

Detalhamento de alguns frameworks e ferramentas que podem ser utilizadas em projetos ou fases que possuem alto grau de incerteza e inovação. Será base para a utilização depois em cada um dos domínios, que explorarão tanto os projetos/fases preditivos quanto ágeis e híbridos.

Domínio Abordagem e Ciclo de Vida

Compreensão das diferentes abordagens de gerenciamento de projetos (preditiva, ágil/adaptativa e híbrida) e análise de quais contextos e fases dos projetos demandam cada uma delas. Balanceamento da cadência, abordagem de desenvolvimento e ciclo de vida. Prática das escolhas para cada tipo de projeto, indicando o que faz mais sentido utilizar (métodos mais preditivos, ágeis/adaptativos e híbridos).

Domínio de Planejamento

Análise dos componentes de um planejamento de projeto: visão geral do planejamento, variáveis (entregas, estimativas, cronograma, orçamento), composição do time e estrutura, comunicação, recursos físicos, compras, mudanças, métricas, alinhamento. Entendimento das diferentes formas de planejar um projeto dependendo da abordagem necessária (preditiva, ágil híbrida).

Domínio do Trabalho do Projeto

O trabalho do projeto (Project Work) inclui a execução efetiva: definição dos processos adequados, gestão dos recursos e criação de ambiente de aprendizagem. O Gerente de Projetos precisa gerenciar as restrições do projeto, manter o foco do time, gerenciar os recursos e as compras, monitorar as mudanças e garantir a aprendizagem no processo de execução.

Domínio de Entrega

A entrega (Performance) deve garantir que as atividades e funções dos entregáveis são coerentes com o escopo e qualidade que o projeto deve garantir. Inclui a análise dos objetivos de negócio e relação das entregas do projeto com a estratégia da organização e a garantia que os benefícios do projeto serão realizados. Este domínio tem a preocupação com a entrega de valor do projeto e com a sua qualidade.

Domínio de Mensuração

Compreensão do status do projeto, realização de previsões e implementação das ações necessárias para manter a performance esperada. Estabelecimento de indicadores efetivos e análise da entrega, performance, recursos, valor, stakeholders.

Domínio de Incerteza

Entendimento dos riscos e incertezas em projetos. Mapeamento do ambiente do projeto e resposta ao risco e às incertezas. Antecipação das ameaças e oportunidades e manutenção de reservas para garantir a entrega de acordo com os objetivos do projeto.

Gestão do portfólio

Interrelação e diferenciação entre projeto, programas e portfólio. Métodos e ferramentas para seleção e priorização de projetos e o papel do PMO (Project Management Office). Níveis estratégico, tático e operacional, situando projetos, programas e portfólios nestas diferentes instâncias.

PMO (Escritório de Projetos)

O que é o Escritório de Projetos, as diferentes funções que pode assumir nas organizações e localização na estrutura das organizações. O perfil dos profissionais que trabalham no PMO e a relação com os Gerentes de Projetos.

Viabilidade Econômica

Elaboração do fluxo de caixa estimado para cada projeto e analisar a sua viabilidade econômica a partir de diferentes métodos (Payback simples, Payback descontado, VPL, TIR). Como fazer comparações entre projetos para compor o portfólio da empresa.

Empreendedorismo

Conceito do empreendedorismo, mostrando sua importância no cenário atual. Relaciona Gestão de Projetos com uma atitude empreendedora, incluindo o conceito de intraempreendedorismo. Introduz algumas ferramentas que apoiam o empreendedor (Business Model Canvas, entre outras) e discute as competências de um empreendedor.

Tópicos Especiais

Temas que estão sendo debatidos no momento do módulo trazidos para discussão e aprendizado no nosso curso.

Bibliografia do módulo

- ASSAF NETO, A. Matemática Financeira e suas aplicações. São Paulo: Atlas, 2016.
- BARCAUI, A. PMO: escritórios de projetos, programas e portfólio na prática. Rio de Janeiro: Brasport, 2012.
- FINOCCHIO JÚNIOR, José. Project Model Canvas: gerenciamento de projetos sem burocracia. Rio de Janeiro: Elsevier, 2013.
- GITMAN, L. J. Princípios de administração financeira. 7.ed. São Paulo: HARBRA Ltda. 2000.
- ISHIKAWA, K. Guide to quality control. Tokio: Asian Productivity Corporation, 1988.
- JURAN, J. M. & GRYNA, F. M. Controle de qualidade handbook. São Paulo: McGrawHill. 2v, 1991.

MAXIMIANO, A. C. A. Administração de Projetos: como transformar ideias em resultados. Ed. 5a. 2014.

MULCAHY, RITA: Risk Management, Tricks of the Trade for Project Managers. RMC Publications, 2010.

PMI. Um Guia do Conhecimento em Gerenciamento de Projetos (Guia PMBOK). Project Management Institute: 6a edição, 2017.

PMI. Um Guia do Conhecimento em Gerenciamento de Projetos (Guia PMBOK). Project Management Institute: 7a edição, 2021.

PMI. Portfolio Management. Project Management Institute: 4a edição, 2017.

PRADO, D. S. Gerenciamento de Portfólios, Programas e Projetos nas Organizações (Série Gerência de Projetos – volume 1). Nova Lima (MG): INDG Tecnologia e Serviços, 2004.

PROJECT MANAGEMENT INSTITUTE (PMI). Practice Standard For Project Risk Management. 2ª ed, 2009.

VARGAS, R. V. Gerenciamento de Projetos: Estabelecendo Diferenciais Competitivos. Rio de Janeiro: Brasport, 2018.

MBAUSP
ESALQ

Rua Alexandre Herculano, 120, Vila Monteiro
Piracicaba/SP CEP: 13.418-445

queroinfos@pecege.com

+55 19 3377 0937 +55 19 3377 0940

[@](#) [f](#) [in](#) [▶](#) /mbauspesalq