

# A IMPORTÂNCIA DA COMUNICAÇÃO INTERAGENTES COMO FERRAMENTA DE GESTÃO DE PROJETOS EM UM BATALHÃO DE ENGENHARIA DO EXÉRCITO BRASILEIRO:

Diogo Mello dos Santos\*  
José Maurício Neto\*\*

## RESUMO

O presente trabalho avaliou de que forma a comunicação pode influenciar de maneira irrevogável a constituição e execução de um projeto. Ao ponto de se tornar determinante para o sucesso do mesmo. Menciona-se que o objetivo geral do trabalho foi analisar de que forma a comunicação (seja esta interna ou externa) atuará perante a gestão de projetos em um Batalhão de Engenharia, ou seja, no que tange ao seu planejamento e execução, salvaguardando-se as diferenças das ocorrências individuais. Ilustra-se que a composição deste estudo, em caráter descritivo, deu-se por meio de um questionário e de ampla pesquisa bibliográfica através da consulta a grandes autores da área presentes em livros e artigos.

**Palavras-chave:** Gerenciamento; Gestão; Projeto; Comunicação

## ABSTRACT

The present study evaluated how the communication can irrevocably influence the constitution and execution of a project. To the point of becoming decisive for the success of it. It is mentioned that the general objective of the work was to analyze how the communication (be it internal or external) will stand before the project management in an Engineering Battalion, that is, with regard to its planning and execution, the differences of the individual occurrences. It is shown that the composition of this study, in a descriptive character, was made through a questionnaire and extensive bibliographical research through the consultation of the great authors of the area present in books and articles

**.Keywords:** Management. Management. Projects. Communication.

\* Capitão da Arma de Engenharia. Bacharel em Ciências Militares pela Academia Militar das Agulhas Negras (AMAN) em 2009. Pós Graduação em Ciências Militares pela Escola de Aperfeiçoamento de Oficiais (ESAO) em 2019.

\*\* Capitão da Arma de Engenharia. Bacharel em Ciências Militares pela Academia Militar das Agulhas Negras (AMAN) em 2005. Pós Graduação em Ciências Militares pela Escola de Aperfeiçoamento de Oficiais (ESAO) em 2013.

## 1 INTRODUÇÃO

A Comunicação é um fator estratégico independente de qual perfil está presente, deve ser concebida enquanto ponto fundamental para organizar a área de gestão interna, bem como aplicação de ações corretivas, conforme o caso. Salienta-se que a comunicação acaba por ser o meio, a ferramenta viabilizadora para o entendimento real dos resultados, assim maximizando vantagens e minimizando as desvantagens organizacionais ocorrentes. É nítido que sem uma boa comunicação e considerações às suas peculiaridades na gestão de projetos, a efetividade de planejamento e execução do escopo não serão bem sucedidos.

Ressalta-se a necessidade irrevogável de que haja transmissão de informação de maneira clara e objetiva, assim o exercício e uso da referida torna-se ferramenta de suma importância perante uma gama cada vez maior de problemas. Vale dizer ainda que a comunicação não parte de uma realidade que apresenta imobilidade, afinal, os aspectos tangentes serão influenciados de maneira direta pelo meio ambiente ao qual estão inseridos e pelos interesses interligados.

Neste caso, parece óbvio reconhecer que não há o processo da comunicação sem a ação humana, tendo em vista que uma depende da outra mesmo que intimamente, afinal, não há transmissão de fatos e ocorrências sem a intercorrência de um agente capaz e coerente.

Em resumo, existe um casamento inequívoco entre o ser humano e a comunicação e este também engloba ambientes de trabalho (por consequência também projetos), o que acaba justificando a linha analítica ora proposta.

Deve-se observar que “[...] Dentro de uma corporação muitas informações geradas não são transmitidas de forma eficaz, intencionalmente ou não [...]” (LEITÃO, 2016, p. 02).

Chegando a informação ao seu destino (ao seu respectivo receptor) de modo incólume, sem alterações, os seus fins certamente terão maiores chances de serem alcançados, o que, até certo ponto, garantiria eficiência e eficácia em todo o processo de produção, sendo que este une o emissor e o receptor. No que tange ao trabalho, tal equação é infalível. Sendo as partes perfeitamente conhecedoras do que precisa ser feito, de quais desafios precisam ser ultrapassados, não se encontra motivos para falhas, afinal, cada um faz a sua parte e a comunicação adequada ajudaria com o resto.

A boa comunicação está entre as competências primordiais para um profissional que almeja o sucesso na carreira que escolheu, seja ela qual for. Comunicar é a habilidade de externalizar informações, emoções, opiniões e qualquer tipo de conhecimento de um indivíduo para outro. A boa comunicação está na base de qualquer relacionamento humano e, na esfera profissional, não poderia ser diferente. Quanto maior for o entendimento entre as pessoas, maior será o bem-estar existente entre os interlocutores e mais produtiva e eficiente será sua convivência (CRISPINO, 2016).

Para fins de melhor entendimento, menciona-se que tal comportamento de conhecimento do trabalho faz menção a todos os agentes em questão, independente da hierarquia conveniente, portanto, manter um nível de diálogo entre as partes é o que se deseja.

Diante de tais informações se reconhece a Comunicação (interna e externa) como um elo de suma importância nas atividades militares, principalmente quando se objetiva o lançamento de um novo produto ou algo do gênero. As relações voltadas ao trabalho fazem da Comunicação um elemento decisório de sucesso, como dito anteriormente, contudo, o que importa dizer nessa direção é sua valia no planejamento e execução de um projeto.

A comunicação efetiva é essencial para elaboração de estratégias afim de se alcançar os objetivos propostos em uma missão (MOREIRA; MENDONÇA, 2017).

A comunicação interna efetiva proporciona a disseminação de missão, valores, objetivos e metas a serem alcançadas, esclarecendo a função de cada profissional para se atingir um determinado objetivo, além de ser essencial para conservar um bom clima organizacional e estimular a interação entre os membros da equipe (MATOS, 2015).

Para Moreira e Mendonça (2017) a comunicação interna deve ser utilizada como um instrumento de motivação que incentiva a responsabilidade no planejamento de ações que devem ser empregadas por determinados profissionais em uma determinada missão.

A análise voltada à comunicação (presente nesse texto) deverá fazer menção a mesma em meio ao seu plano de construção e execução de projeto, ou seja, englobando fatores viabilizantes para o seu fim precípua.

Para Ashleigh *et al.* (2012) a gestão de projetos é necessária para que um projeto seja entregue dentro do prazo estipulado, do orçamento acordado e com a

qualidade aceitável, afinal será um esforço temporário, com início e final bem definido e único, que tem como objetivo a conclusão de uma meta final.

No Exército Brasileiro os oficiais são responsáveis em elaborar os projetos por meio da gestão de projetos.

O gerenciamento de projetos possui o planejamento, programação e controle de tarefas que estão interligadas visando atingir o objetivo com sucesso, com ajuda de todos os participantes envolvidos (SIEDSCHLAG; SILVA JUNIOR; ALVES, 2016).

As Cinco etapas do Gerenciamento de Projeto são as seguintes: a primeira é a iniciação, onde ocorre a autorização do projeto, a segunda é o planejamento, onde é estipulado as ações necessárias para se atingir um determinado objetivo, a terceira é a execução, onde é necessário a utilização de recursos humanos e materiais, a quarta é o monitoramento e controle de como está ocorrendo o progresso desse projeto e a quinta etapa é o encerramento, no qual já se tem um produto/ resultado alcançado (PMI, 2013).

## **1.1 PROBLEMA**

Atualmente, observa-se em várias profissões, inclusive as militares, dificuldades em se comunicar de modo eficiente, seja por falta de conhecimento dos processos de comunicação, ou simplesmente desatenção por parte de profissionais. O êxito na gestão de projetos depende tanto da forma com que se foi elaborado um projeto, quanto da comunicação eficiente com todos que farão parte dessa missão, afinal, se uma pessoa não desempenhar, devido a uma falha na comunicação, sua função corretamente, esta poderá colocar em risco o sucesso do projeto que foi desenvolvido.

A inquietação principal deste estudo concentra-se em uma melhor formação de profissionais que são responsáveis por elaborar os projetos, decorrentes do saber de novos conhecimentos e da consciência de que um líder deve ter bem desenvolvido os processos de comunicação em sua equipe, pois a falha na comunicação pode ser causadora do fracasso na missão.

Sendo assim, no sentido de orientar a pesquisa e o desenvolvimento dos processos de comunicação na gestão de projetos do Exército Brasileiro, foi formulado o seguinte problema:

Como a comunicação interagente influencia direta ou indiretamente, em um Batalhão de Engenharia do Exército Brasileiro, no escopo do gerenciamento de projetos?

## **1.2 OBJETIVOS**

Mediante os dados supracitados o presente trabalho pretende tecer válidas reflexões sobre a Comunicação enquanto ferramenta na Gestão de Projetos, ou seja, de que forma esta pode e deve agir para que determinado projeto aconteça da maneira correta, assim cumprindo os prazos e as normativas previamente determinadas, entre outros aspectos diversos.

Com objetivo de solucionar o problema apresentado, foi determinado o seguinte objetivo geral: analisar de que forma a Comunicação influenciará na gestão de projetos em um Batalhão de Engenharia, ou seja, no que tange ao seu planejamento e execução.

Para viabilizar a consecução do objetivo geral de estudo, foram formulados os objetivos específicos, abaixo relacionados, que permitiram o encadeamento lógico do raciocínio descritivo apresentado neste estudo:

- a) Apresentar reflexões sobre a Comunicação enquanto ferramenta na Gestão de Projetos;
- b) Compreender como a comunicação poderá ou não influenciar a exequibilidade dos projetos, fornecendo a este sucesso ou não, conforme a sua utilização;
- c) Demonstrar características, possibilidades e limitações sobre a ferramenta da comunicação de maneira que sirva de subsídio para o Gerenciamento de Projetos nos Batalhões de Engenharia.

## **1.3 JUSTIFICATIVAS E CONTRIBUIÇÕES**

A gestão de projetos é algo complexo que para seu êxito necessita da contribuição de muitos profissionais, desde sua elaboração até sua exequibilidade, sendo que a comunicação eficiente pode ser considerada como uma ferramenta chave para ocorrência do sucesso.

A evolução tecnológica proporcionou a introdução de vários meios que possibilitam a comunicação de forma rápida, como a internet e os aparelhos

celulares. Hoje em dia, esta tecnologia é utilizada também no ambiente de trabalho, com objetivo de facilitar a transmissão de informações. Por isso, é imprescindível compreender como ocorre os processos de comunicação e se o mesmo acontece de forma eficiente em um Batalhão de Engenharia de Combate do Exército Brasileiro.

Sendo assim, a realização dessa pesquisa justifica-se por ser um tema atual, com escassez de trabalhos publicados envolvendo o tema abordado. Além disso, por meio dos dados coletados será possível realizar um diagnóstico sobre a efetividade desse processo e oferecer cursos de educação continuada que possibilitem a melhoria da comunicação na gestão de projetos de todos os envolvidos, contribuindo assim, para o êxito em operações militares futuras e embasamento para estudos posteriores que tenham a mesma linha de pesquisa.

## **2 METODOLOGIA**

O presente trabalho tem como base-guia uma pesquisa com a natureza aplicada, ou seja, objetiva, pois pretende construir uma cumulativa de informações que irá ser de grande valia aos agentes envolvidos, principalmente tendo em vista a sua relevância científica, e também social.

O estudo será realizado dentro de um processo científico com objetivo de ampliar o conhecimento e facilitar o processo da comunicação para um melhor gerenciamento de projetos em um Batalhão de Engenharia.

Trata-se de uma pesquisa quantitativa, descritiva e exploratória. Os dados serão coletados por meio de um questionário elaborado pelo próprio pesquisador.

A população de estudo, da qual a amostra foi retirada, é formada por militares pertencentes ao Exército Brasileiro e que servem ou já serviram em Batalhão de Engenharia.

### **2.1 REVISÃO DE LITERATURA**

Observando os critérios de inclusão e de exclusão (citados abaixo), responderam ao questionário militares que se dispuseram a participar da pesquisa.

- Critérios de inclusão: foram incluídos na pesquisa os militares que servem ou já serviram em um Batalhão de Engenharia do Exército Brasileiro.
- Critérios de exclusão: foram excluídos da pesquisa os militares que nunca serviram em um Batalhão de Engenharia do Exército Brasileiro.

A análise da comparação das várias fontes de pesquisas e as respostas colhidas nos questionários permitiram a argumentação e discussão dos resultados, formulando assim uma possível solução para o problema.

O gerente de projetos passa a maior parte do tempo se comunicando com os membros da sua equipe, assim como com os demais interessados pelo projeto, portanto a sua ação direta nas realidades encontradas é inevitável. Em linhas gerais defende-se que este gerenciamento é de sua obra e risco, onde sua controladoria se faz incontestável, sendo dele a permissibilidade para a tomada de decisões (PMI, 2013).

O plano de comunicação faria com que os gestores de um Batalhão de Engenharia de Combate lidassem com o projeto em construção de maneira consciente, tendo em vista a necessária convivência que obriga a estes perante os fins aliados. De qualquer forma dependendo da extensão e da complexidade do projeto o seu gestor concernente precisa estar preparado para planificar, ou até inculcar a esta realidade ações corretivas necessárias.

Um Guia do Conhecimento em Gerenciamento de Projetos (Guia PMBOK®)— Quinta Edição reflete a colaboração e o conhecimento de gerentes de projetos na prática e fornece os fundamentos de gerenciamento de projetos da maneira como são aplicados em uma ampla variedade de projetos. Esse padrão com reconhecimento mundial fornece aos gerentes de projetos as ferramentas essenciais para exercer o gerenciamento de projetos e entregar resultados organizacionais. Interessadas aumenta o foco na importância de engajar as partes interessadas do projeto de forma apropriada em decisões e atividades chave.

- O fluxo de dados e informações do projeto foi redefinido para proporcionar maior consistência e alinhamento com o modelo de dados, informações, conhecimento e sabedoria (DIKW) usado na área de gerenciamento do conhecimento.
- Foram acrescentados quatro novos processos de planejamento: Planejar o Gerenciamento do Escopo, Planejar o Gerenciamento do Cronograma, Planejar o Gerenciamento dos

Custos e Planejar o Gerenciamento das Partes Interessadas: Eles foram criados para reforçar o conceito de que cada um dos planos auxiliares está integrado ao plano de gerenciamento geral do projeto.

[...]

(MarketPlace Project Management Institute, 2014).

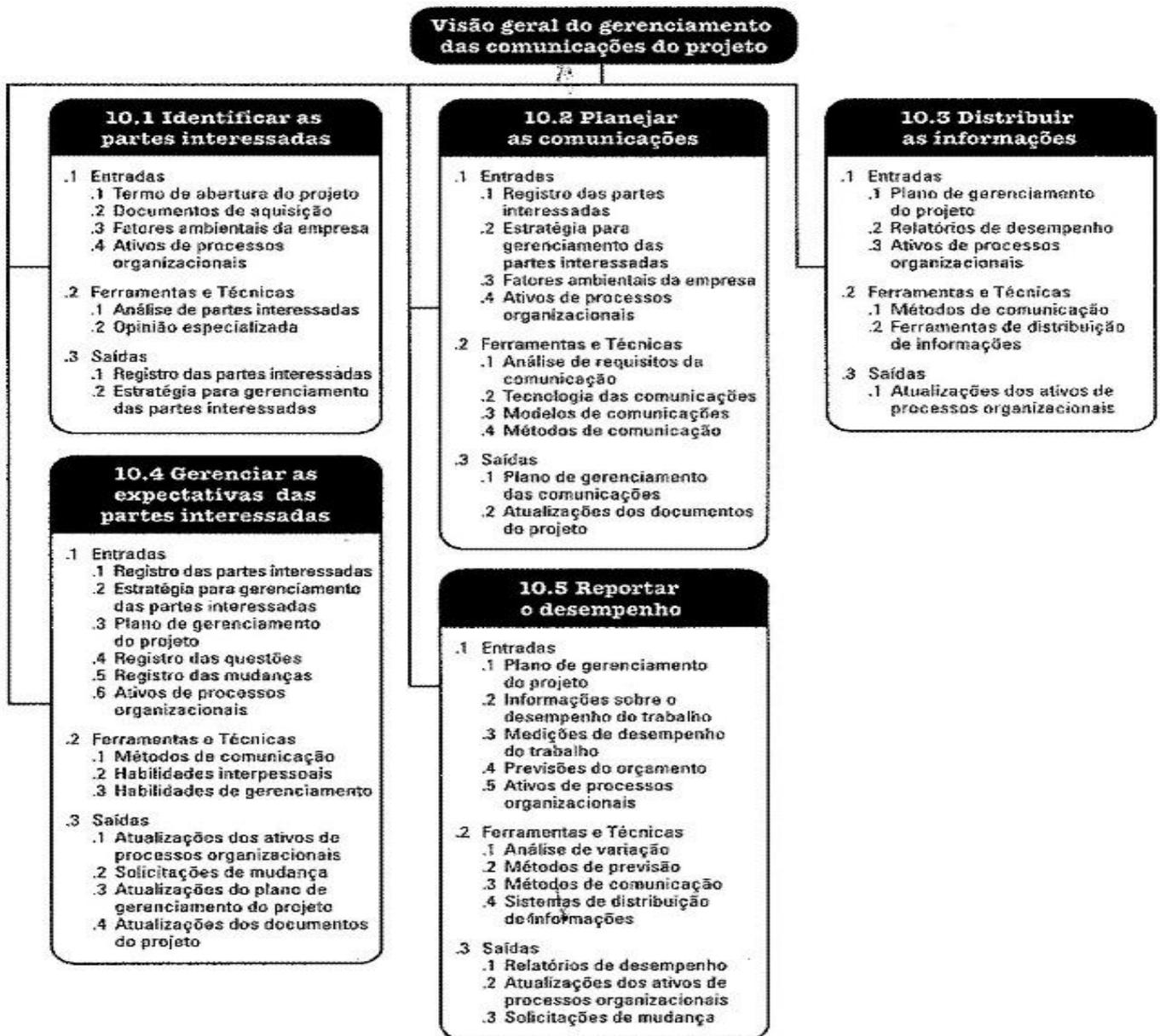
Deve-se observar que “[...] Dentro de uma corporação muitas informações geradas não são transmitidas de forma eficaz, intencionalmente ou não [...]” (LEITÃO, 2016, p. 02).

Chegando a informação ao seu destino (ao seu respectivo receptor) de modo incólume, sem alterações, os seus fins certamente terão maiores chances de ser alcançado, o que até certo ponto garantiria eficiência e eficácia em todo o processo de produção, sendo que este une o emissor versus o receptor. No que tange ao trabalho tal equação é infalível, sendo as partes perfeitamente conhecedoras do que precisa ser feito, de quais desafios precisam ser ultrapassados não se encontra motivos para falhas, afinal, cada um faz a sua parte e a comunicação adequada ajudaria com o resto.

A boa comunicação está entre as competências primordiais para um profissional que almeja o sucesso na carreira que escolheu, seja ela qual for. Comunicar é a habilidade de externalizar informações, emoções, opiniões e qualquer tipo de conhecimento de um indivíduo para outro. A boa comunicação está na base de qualquer relacionamento humano e, na esfera profissional, não poderia ser diferente. Quanto maior for o entendimento entre as pessoas, maior será o bem-estar existente entre os interlocutores e mais produtiva e eficiente será sua convivência (CRISPINO, 2016).

A Comunicação indubitavelmente se mostra importante e inerente às relações humanas, principalmente quando se pensa no sucesso crescente das organizações e projetos ocorrentes. Nesse sentido se intensificaria a verdade universal de que o uso correto de um plano de comunicação pode e deve ser a chave da melhor direção dos projetos de maneira geral (JACOB, 2016).

Ilustração referente ao resumo do gerenciamento das comunicações do Projeto



## 2.2 COLETA DE DADOS

Na sequência do aprofundamento teórico a respeito do assunto, o delineamento da pesquisa contemplou a coleta de dados por meio de um questionário.

### 2.2.1 Questionário

O espaço amostral foi limitado particularmente a população de oficiais e praças da arma de engenharia, que já serviram ou servem em um Batalhão de

Engenharia do Exército Brasileiro e possuem vivências concretas quanto ao gerenciamento de projetos, tendo em vista colher as melhores práticas com as experiências vividas em relação à comunicação na Gestão de Projetos.

A amostra selecionada para responder aos questionários foi restrita a militares que estão ou foram inseridos em funções de comandante de companhia e pelotão as quais requerem um grande volume de missões dentro de um Batalhão de Engenharia.

Foi realizado um pré-teste com 03(três) capitães-alunos da Escola de Aperfeiçoamento de Oficiais (EsAO), que atendiam aos pré-requisitos para integrar a amostra proposta no estudo, com a finalidade de identificar possíveis falhas no instrumento de coleta de dados. Ao final do pré-teste, não foram observados erros que justificassem alterações no questionário e, portanto, seguiram-se os demais de forma idêntica.

### 3. RESULTADOS E DISCUSSÃO

Analisando as respostas dos militares no questionário, verificou-se, através da tabela abaixo, que:

Item	%Amostra	Resposta
1	94,7	Consideram que a comunicação é relevante para informar sobre o desenvolvimento de projetos.
2	89,5	Disseram que a boa comunicação coletiva em um Batalhão de Engenharia influencia ou influenciou de forma positiva no desempenho profissional dos militares.
3	57,9	Participam ou participaram da elaboração das etapas de um projeto em um Batalhão de Engenharia.
4	52,6	Comunicaram que a opinião deles foi ou é levada em consideração pelo seu superior quando realizaram ou realizam um projeto no Batalhão de Engenharia.
5	84,2	Consideram que a comunicação entre os militares no Batalhão de Engenharia contribui para um bom relacionamento em equipe.
6	84,2	Disseram que a comunicação proporciona ou proporcionou bem estar coletivo no Batalhão de Engenharia em que eles serviram ou servem.

7	63,2	Disseram que ao fazerem parte de um projeto em relação a alguma missão em um Batalhão de Engenharia, já sabiam a data de início e fim da referida missão.
8	68,4	Informaram que a comunicação interna no Batalhão de Engenharia é ou foi relevante para que eles se sintam ou sentissem parte da missão em desenvolver um projeto.

A percepção da amostra, de maneira geral, é que a comunicação acaba sendo relevante para informar sobre o desenvolvimento de projetos (94,7%), além disso, a boa comunicação coletiva em um Batalhão de Engenharia acaba influenciando de forma positiva no desempenho profissional dos militares (89,5%). Isso revela que a evolução tecnológica possibilitou que a comunicação fosse a principal ferramenta para o gerenciamento de projetos, garantindo um melhor rendimento dos interagentes neste processo.

Verifica-se ainda que mais da metade dos militares participaram da elaboração das etapas de um projeto em um Batalhão de Engenharia (57,9%) e que as suas opiniões foram levadas em consideração pelo seu superior quando realizaram um projeto no Batalhão de Engenharia (52,6%). Com isso, observa-se a importância que o emprego da comunicação tem se mostrado dentro de um Batalhão de Engenharia no gerenciamento de projetos, fazendo com que os interagentes (oficiais e praças) participem de todos os processos que envolvem uma determinada missão inserida em determinado projeto.

Foi levantado que a comunicação entre os militares no Batalhão de Engenharia contribui para um bom relacionamento em equipe além de proporcionar um bem estar coletivo (84,2), isso mostra o quão significativo é para um ambiente salutar dentro de um batalhão de Engenharia a boa comunicação entre os interagentes.

Constatou-se também que a os militares, ao participarem de alguma missão em um Batalhão de Engenharia, já sabiam a data de início e fim da mesma (63,2%) e se sentiram inseridos na missão e confiantes em desenvolver projetos (68,4%). Tal fato prova que a comunicação está clara e transmite segurança para os interagentes na participação dos mesmos na gestão de projetos.

#### **4. CONSIDERAÇÕES FINAIS**

Conclui-se, diante dos objetivos propostos, dos resultados apresentados pelas respostas dos questionários e pelos conceitos e fundamentos abordados sobre a comunicação na gestão de projetos que a mesma é imprescindível e deve ser considerada uma área estratégica dentro de um Batalhão de Engenharia. Além disso, precisa ser incorporada no conjunto de definição de políticas, estratégias e objetivos funcionais. Precisa-se que exista total assimilação da ideia por parte de todos oficiais e praças de engenharia, pois estes são os interagentes envolvidos direta e indiretamente na gestão de projetos. Caso contrário um projeto será extremamente fraco e tenderá ao insucesso.

Um projeto de comunicação dentro de um Batalhão de Engenharia melhora a aproximação entre os militares fazendo com que o relacionamento entre eles sejam mais dinâmico e construtivo além do bem estar coletivo que possibilita a abertura de ideias que podem ajudar no desenvolvimento do trabalho.

A comunicação dentro dos Batalhões de Engenharia deve ser analisada tanto do lado dos oficiais como do lado dos praças, pois ela deve contribuir para o exercício da cidadania e para a valorização do homem, tendo em vista que diversos valores podem ser descobertos e acentuados mediante um programa comunicacional participativo por exemplo. A oportunidade de se manifestar e de se comunicar livremente concentrará energias para fins construtivos, tanto do ponto de vista pessoal quanto do profissional.

Através deste trabalho foi possível apresentar a importância do tema para a área de gerenciamento de projetos, pois além da habilidade de se comunicar fazer parte de uma das competências inerentes ao gerente de projetos, a comunicação está presente no cotidiano de todas as pessoas e nas mais diversas situações.

Portanto, a comunicação como ferramenta na gestão de projetos está incorporada a um modelo gerenciado e compartilhado às Relações Humanas, cujo desafio maior é iniciar o processo de mudança em si mesma, onde a Comunicação, incorporada à cultura organizacional de um Batalhão de Engenharia do Exército Brasileiro, é essencial.

## 5. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

AMARAL, João J. F. **Como fazer uma pesquisa bibliográfica**. Universidade Federal do Ceará – Faculdade de Medicina. 2007. Disponível em: <  
[https://cienciassaude.medicina.ufg.br/up/150/o/Anexo\\_C5\\_Como\\_fazer\\_pesquisa\\_bibliografica.pdf](https://cienciassaude.medicina.ufg.br/up/150/o/Anexo_C5_Como_fazer_pesquisa_bibliografica.pdf)>. Acesso em 15 de Setembro de 2016.

BAHIA, Juarez. **Introdução à Comunicação Empresarial**. Rio de Janeiro, Editora Mauad, 1995.

BOWDITCH, James L.; BUONO, Anthony F. **Elementos de comportamento organizacional**. São Paulo: Pioneira, 1992. p. 80.

CRISPINO, Lígia Velozo. **Programa Poppe – Comunicação Eficiente**. Faculdade Eduvale. Disponível em:  
<[http://www.eduvale.br/faculdade/index.php?abbree=pagina&id\\_editoria=32&id=426](http://www.eduvale.br/faculdade/index.php?abbree=pagina&id_editoria=32&id=426)>. Acesso em: 13 de Setembro de 2016.

DANTAS, Daniel Sousa. **Gerenciamento das Comunicações em projetos com uso integrado de PMBOK e SCRUM**. PMIBA. p. 04. Disponível em:  
<[http://www.pmiba.org.br/uploads/tiny\\_mce/files/artigo\\_para\\_cngp\\_2010\\_-\\_daniel\\_sousa\\_dantas.pdf](http://www.pmiba.org.br/uploads/tiny_mce/files/artigo_para_cngp_2010_-_daniel_sousa_dantas.pdf)>. Acesso em: 15 de Setembro de 2016.

JACOB, Maria Izabel. **Importância da comunicação na Gerência de Projetos**. Disponível em: <  
<http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:gWIWzaoQ4w0J:www.techoje.com.br/site/techoje/categoria/abrirPDF/100+&cd=1&hl=pt-BR&ct=clnk&gl=br>>. Acesso em: 15 de Setembro de 2016.

KNUSCH, M. M. K. **Relações Públicas e Modernidade**. São Paulo: Summus Editorial, 1997. p. 129.

LEITÃO, Sérgio Marcos Silva. **A Comunicação na Empresa e sua influência nos Projetos**. PMIBA. p. 02. Disponível em:

<[http://www.pmiba.org.br/uploads/tiny\\_mce/files/artigo\\_sergio.pdf](http://www.pmiba.org.br/uploads/tiny_mce/files/artigo_sergio.pdf)>. Acesso em: 13 de Setembro de 2016.

MARKETPLACE PMI. **PMBOK® Guide -- OFFICIAL BRAZILIAN PORTUGUESE TRANSLATION**. Disponível em:

<<http://marketplace.pmi.org/Pages/ProductDetail.aspx?GMProduct=00101488301>>.

Acesso em: 15 de Outubro de 2016.

PMI (PROJECT MANAGEMENT INSTITUTE). **Um guia do conhecimento em gerenciamento de projetos – Guia PMBOK**. 5ª Ed. PMI, 2013.

SILVA, Bruno Domingos Silva. **O papel da Comunicação no desenvolvimento de projetos na indústria automotiva**. 22 f. Artigo (TCC) - Centro Universitário UNA.

Disponível em: <<http://pmkb.com.br/uploads/14438/o-papel-da-comunicacao-no-desenvolvimento-de-projetos.pdf>>. Acesso em: 15 de Setembro de 2016.

TORQUATO, Gaudêncio. **Tratado de Comunicação organizacional e Política**.

São Paulo: Thonson, 2002.

TELECO. **Resumo do gerenciamento das comunicações do Projeto**.

Disponível em:

<[https://www.google.com.br/search?q=Comunica%C3%A7%C3%A3o+na+Gest%C3%A3o+de+Projetos+imagem+sobre+PMBOK&espv=2&tbm=isch&imgil=\\_ygcvLPGVzsGaM%253A%253BAuofvMDLzVRQM%253Bhttp%25253A%25252F%25252Fwww.techoje.com.br%25252Fsite%25252Ftechoje%25252Fcategoria%25252Fdetalhe\\_artigo%25252F647&source=iu&pf=m&fir=\\_ygcvLPGVzsGaM%253A%252CJAuofvMDLzVRQM%252C\\_&usg=\\_\\_8AB2pzmRenC\\_bTPUchwhELhrNAA%3D&biw=1366&bih=623&ved=0ahUKEwjghd2NypLPAhUCgpAKHUnHAegQyjclKw&ei=zTXbV6DrH4KEwgTJjofADg#imgrc=V7hh73JEmWHccM%3A](https://www.google.com.br/search?q=Comunica%C3%A7%C3%A3o+na+Gest%C3%A3o+de+Projetos+imagem+sobre+PMBOK&espv=2&tbm=isch&imgil=_ygcvLPGVzsGaM%253A%253BAuofvMDLzVRQM%253Bhttp%25253A%25252F%25252Fwww.techoje.com.br%25252Fsite%25252Ftechoje%25252Fcategoria%25252Fdetalhe_artigo%25252F647&source=iu&pf=m&fir=_ygcvLPGVzsGaM%253A%252CJAuofvMDLzVRQM%252C_&usg=__8AB2pzmRenC_bTPUchwhELhrNAA%3D&biw=1366&bih=623&ved=0ahUKEwjghd2NypLPAhUCgpAKHUnHAegQyjclKw&ei=zTXbV6DrH4KEwgTJjofADg#imgrc=V7hh73JEmWHccM%3A)>. Acesso em: 15 de Setembro de 2016.

TURBAN, E; MCLEAN, E; WETHERBE, J. **Tecnologia da informação para gestão**.

**Transformando os negócios da economia digital**. 3ª Edição. Porto Alegre:

Bookman, 2004.

PMI - Project Management Institute. (2013) Um guia do conjunto de conhecimentos em gerenciamento de projetos (Guia PMBOK). 5. Newtown Square

ASHLEIGH, Melanie; OJIAKO, Udechukwu; CHIPULU, Maxwell; WANG, Jaw Kai. Critical learning themes in project management education: Implications for blended learning. *International Journal of Project Management*, v. 30, n. 2, p. 153-161, 2012.

MOREIRA, K. R. H. G.; MENDONÇA, N. de A. A relevância da comunicação interna em operações de paz: relato de experiências da braengcoy 19 (minustah). *Revista Interdisciplinar de Ciências Aplicadas à Atividade Militar*, v. 7, n. 1, p. 5-30, 2017.

SIEDSCHLAG, D.; SILVA JUNIOR, O. F. P. DA; ALVES, C. S. R. A contribuição do escritório de gestão de projetos – egp na gestão estratégica de uma universidade comunitária. *Revista de Gestão e Projetos – GeP*, v. 7, n. 3. p. 1-19, 2016.

BRASIL. Centro de Comunicação Social do Exército. Plano de Comunicação Social de 2017. 2017.

MATOS, Gustavo Gomes de. Comunicação Aberta. São Paulo: Manole, 2015.

## **SOLUÇÃO PRÁTICA DE TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO 2019**

**Título do trabalho:** A IMPORTÂNCIA DA COMUNICAÇÃO INTERAGENTES COMO FERRAMENTA DE GESTÃO DE PROJETOS EM UM BATALHÃO DE ENGENHARIA DO EXÉRCITO BRASILEIRO

**Autor:** CAP DIOGO MELLO DOS SANTOS

A solução prática proposta mediante resultado do presente estudo seria que as principais partes interessadas (comandante e subordinados) no gerenciamento de projetos em um batalhão de engenharia devem receber e ter o entendimento das informações oportunas e precisas sobre o projeto, no intuito de ajudar na comunicação e no ordenamento geral deste.

Para isto é preciso ter bem claro as seguintes informações ao iniciar uma Gestão de Projetos:

### **1) Papéis e responsabilidades.**

Todos os militares do batalhão devem estar cientes das suas funções e de suas finalidades dentro do projeto do início ao fim do mesmo.

### **2) Organização do projeto.**

A organização e didática do projeto dentro de sua especificidade vão colaborar para que se torne mais dinâmico e objetivo o cumprimento das missões, facilitando o entendimento de todos os militares envolvidos.

### **3) Diretória equipe do projeto.**

A delimitação de quem vai participar, desde o planejamento até a execução do projeto, é fundamental e tem que estar nítido de maneira a não haver interventores indesejados, pois isso pode ocasionar falha na comunicação durante o cumprimento da missão relacionada aquele projeto.

### **4) Comunicações detalhes do plano.**

O fluxo de informações deverá estar bem definido, ou seja, cada militar terá que saber onde, como e quando deverá se comunicar para o sua tarefa específica dentro do projeto em um batalhão de engenharia.

### **5) Documentação de apoio.**

Todo projeto deverá ter sua descrição em alguma Ordem de Serviço ou Ordem de Instrução, amparada assim por ordem do escalão superior e pelas normas vigentes do Exército Brasileiro.