

# Organizações clamam por melhores líderes de projetos, mas ainda investem mais em habilidades técnicas

por por LeRoy Ward – Vice-Presidente da ESI



Psicólogos e profissionais de aprendizagem têm um termo interessante que eles usam quando as coisas estão, em minha opinião, “fora de sintonia.” Eles chamam isso de dissonância cognitiva. Aqui está um exemplo. Você está em uma conversa com a sua “cara-metade” e diz algo que irrita ele ou ela. Você reconhece sua raiva e diz “não fique bravo.” Ele ou ela te olha diretamente nos olhos e grita “Eu não estou bravo”! É claro que está, mas não veem isso dessa forma. Isso é a dissonância cognitiva.

E a dissonância cognitiva nas organizações e no trabalho?

As organizações também são assim quando se trata de treinamentos para Gerentes de Projetos. Nós ouvimos e lemos muito sobre como executivos, líderes de PMO e diretores de unidades de negócios reclamam que seus Gerentes de Projetos carecem de habilidades de negócios e lideranças. Eles apontam esta deficiência como um dos principais motivos pelos quais muitos projetos falham completamente ou apresentam problemas.

No entanto, recentes pesquisas da ESI descobriram que há mais gasto no desenvolvimento de habilidades específicas de gerenciamento de projetos do que em desenvolvimento de liderança ou habilidades interpessoais (soft skills). Isto é uma dissonância cognitiva no nível organizacional não é? Se as organizações precisam de gestores de projetos com forte habilidade de liderança, então por que deixam de investir nesta área? Uma boa pergunta não é mesmo?

Uma razão para isso torna-se relativamente clara quando você tem uma conversa com algumas dessas pessoas que estão lamentando sobre a situação. Parece que toda grande organização tem a sua própria gestão e um programa de desenvolvimento de liderança. Eles variam, é claro, mas normalmente

é dividido em três áreas: formação de supervisão, desenvolvimento gerencial e de liderança executiva. Este tipo de treinamento e desenvolvimento é também da competência do RH que defende e protege sua área.

E por que os programas de desenvolvimento de liderança são protegidos com muito cuidado por seus “cuidadores”? É porque muitas organizações têm seus próprios modelos de competências que se aplicam de forma ampla para vários níveis de gestão, e eles não querem programas de liderança apresentados aos seus colaboradores que não se alinham com esses modelos. Faz sentido. Mas, muitas vezes, o modelo de competências para um gerente geral não é aplicável para um gerente de projeto. Afinal de contas, embora haja muita sobreposição em habilidades de liderança, gerenciamento de projetos é diferente de administração geral e, como tal, requer habilidades diferentes que muitas vezes não são abordados no treinamento de liderança geral.

Eu já recebi feedback de mais de um executivo de projeto que o que eles precisam é de desenvolvimento de liderança que seja específico para o papel de gerente de projetos e/ou programas.

A menos que ou até que o RH e o PMO trabalhem em conjunto para chegar a um cenário que reconheça a diferença entre gestão e gestão de projetos, vamos sempre ver mais GPs ( Gerentes de Projetos ) que estão sendo treinados muito mais para construir um WBS do que para construir uma equipe de alta performance.