

Trabalho de Conclusão de Curso – Programa de Pós-Graduação para o título de MBA

Artigo: As modalidades da inteligência como fator qualificador na gerência da comunicação em gestão de projetos

Por: Maria Tania Valadares

Orientador: Prof. Leandro Cintra

Curso: Gestão Estratégica de Projetos – UNA/BH

Resumo:

Este artigo foi criado a partir da reflexão sobre atitudes e procedimentos profissionais em gerência de projetos, na gestão de comunicação, porém, com vistas a fazer uma análise mais profunda sobre o que é comunicar, para além do aspecto técnico que encontramos nas literaturas clássicas sobre gerência de projetos, devido aos resultados, muitas vezes alterados, ineficientes ou insatisfatórios, com relacionamentos difíceis, pessoas com baixo compromisso e motivação, durante as interações no trato profissional. Interações que podem apresentar riscos pela distorção de conteúdo de mensagens e do sentido de ações, afetando o ambiente de projeto e os resultados. Tem por finalidade indagar sobre os impactos possíveis do conteúdo direto ou indireto da comunicação na sua estrutura, associando-os com os quocientes de inteligência, definindo-as em três grupos: QI – quociente de inteligência, o QE – inteligência emocional e QS – inteligência espiritual, observando que eles se apresentam nos processos de comunicação e se projetam na construção do meio social e meio ambiente, O papel do gerente de projetos é aplicar bem os processos de gerenciamento das comunicações, mas para que ela se faça uma ferramenta eficaz tem-se mostrado cada vez mais evidente que a associação de outros potenciais ou habilidades, melhor assegura o alcance de resultados.

Palavras-chaves: Comunicação - Inteligência Espiritual - Trabalho com significado – comprometimento - PMBOK - ASHMOS and DUCHON.

Abstract:

This article was created from the reflection on professional attitudes and procedures in project management, management of communication, however, make a deeper analysis about what is to communicate, in addition to the technical aspect in classic literature on project management, due to the results, often changed, inefficient or unsatisfactory with difficult relationships, people with low commitment and motivation, during interactions in professional tract. Interactions that can pose risks by distorting messaging and content to actions affecting the environment and project results. Aims to investigate the possible impacts of the contents directly or indirectly of communication in its structure, associating them with the intelligence

quotient, defining them in three groups: QI – the intelligence quotient QE – emotional intelligence and QS – spiritual intelligence, noting that they are in the process of communication and project in the construction of social environment and environment, the project manager's role is to apply the communications management processes, but to make an effective tool has been increasingly clear that the Association from other potential or skills, better ensures the achievement of results.

Keywords: Communication- spiritual intelligence - work with significance – compromise-Member – PMBOK - ASHMOS and DUCHON

1 - Introdução:

Desde a última década os modelos de administração agregaram inovações ao sistema vigente para se manterem e conquistarem mercado, a fim de se adaptarem às necessidades afloradas pelas transformações ocorridas no mercado cada vez mais competitivo, em decorrência do aceleração do processo de globalização e avanço tecnológico, produzindo velocidade da informação e conhecimento, busca de novos serviços para atender aos diversificados segmentos de mercado e explorar novas possibilidades frente às alterações nas necessidades materiais, educacionais, de cidadania, profissionais, psicológicas, de subsistências, financeiras e de uma sociedade com novas características devido à descoberta do inconsciente em fins do século passado, cujas oportunidades de nichos de mercado se ampliaram crescentemente. Todas essas necessidades conduziram as organizações a elegerem a gestão de projetos como ferramenta de trabalho, a fim de facilitar o gerenciamento de prazos, qualidade e assegurar resultados.

Nesse cenário, surgem novas descobertas quanto ao conjunto de quociente das capacidades intelectivas. Busca-se explorar oportunidades dentro das diversas abrangências vinculadas a essas capacidades humanas, em termos de conhecimento, técnica, método ou processo, que subsidiem maior entendimento, domínio e utilização como ferramentas em favor de necessidades da sociedade moderna.

Sendo assim, refletimos sobre qual a implicação desse saber na maneira como se formam atitudes, comportamentos e valores e sobre qual pode ser a participação das instituições diante do processamento desse saber e como pode ser utilizado, tanto no âmbito organização, enquanto ferramenta para direção de objetivos e obtenção de resultados, quanto no âmbito coletivo, inserindo ao papel organização a responsabilidade de ser um agente multiplicador na construção de processos de educação de cidadãos, na proposta de um mundo melhor – responsabilidade social e corporativismo no processo de influir valores socialmente benéficos.

Este trabalho teve como metodologia o critério documental/ bibliográfico através de livros, revistas, artigos e monografias, conforme referência bibliográfica, relacionada ao final, identificando os textos enquanto acervo de informações. Tem como proposta a reflexão sobre a importância da comunicação em gestão de projetos, atrelada aos valores que são frutos da inteligência em seu aspecto multimodal: quocientes intelectual, emocional e espiritual.

2 – Gerenciamento de projetos

“Projeto é um esforço temporário empreendido para criar um produto, serviço ou um resultado exclusivo.” (PMBOK, 2004).

O gerenciamento de projetos pode ser definido como aplicação de ferramentas, habilidades, técnicas e conhecimentos com a finalidade de assegurar o alcance de resultados, dentro de prazo estabelecido, custo e qualidade esperada. O PMBOK é uma dessas ferramentas gerenciais, sendo muito utilizado em diversos países.

Tem como finalidade oferecer ao gerente um conjunto de técnicas e ferramentas, durante o ciclo de vida de um projeto. Possui cinco grupos de processo, a saber: iniciação, planejamento, execução, controle e encerramento (Vargas 2000). Cada fase é marcada por entrada e saída, ou seja, o início e término, respectivamente, da entrega de um produto ou serviço. A evolução desses grupos forma o ciclo de vida do projeto.

A complexidade de um projeto pode ser determinada de acordo com o número de variáveis administradas e o grau de incerteza. Para administrar tais variáveis o PMI, através do PMBOX, organizou nove áreas de conhecimento como processos de trabalho. São elas: prazo, custo, qualidade, escopo, integração, comunicação, risco e aquisição (RH e materiais), a fim de melhor garantir o sucesso do projeto, prever ou identificar sobre os possíveis comprometimentos e eleger prevenções ou soluções (Maximiano 2002).

Através das responsabilidades, obrigações e papel do gerente de projetos se modela os resultados, atividades ou padrão de condutas. O gerente de projeto deve ter as seguintes habilidades: autoridade, trabalho em equipe, conhecimento técnico, liderança e motivação, capacidade para resolver conflitos, ter habilidades de comunicação, estabelecer metas e de fazer cumpri-las, gerenciar a construção do escopo e dos prazos das atividades do projeto, negociar com clientes e funcionários, estabelecer um sistema de informações, contratar fornecedores e cultivar boa rede de relacionamentos, gerenciar relações humanas, elaborar e gerenciar planos financeiros e de desembolso do projeto e outras. (Maximiano 2002).

Recentemente, competência passou a ter novo conceito. Tem sido enfoque no contexto gerencial e foi definida sob três aspectos inseparáveis que atuam concomitantemente: atitudes, conhecimento e habilidades. Esse conceito agrega valores à organização do projeto, porque não se restringe mais aos conhecimentos técnicos.

Atualmente define-se competência como uma habilidade formada pelos princípios que constituem as **atitudes** (valores, opiniões, percepções, princípios, ética: maneira de agir e ser), somados à bagagem de **conhecimentos** (conceitos, fatos, procedimentos, informações: saber) resultando, assim, as **habilidades** (capacidades, técnicas, talento: saber fazer). (Boyatisis 1983 apud PENA, Margareth).

3 - Gerenciamento da Comunicação em Gestão de Projetos

Em gestão de projetos, visando a eficiência, se aplica processos de gerenciamento das comunicações. Estes processos interagem entre si e também com processos de outras áreas de conhecimento. É imprescindível garantir que a informação circule de maneira eficaz, entre as partes interessadas, a fim de acompanhar, identificar ações e necessidade e também determinar medidas preventivas ou corretivas. Sendo assim, muito contribui para tomada de decisões e objetividade.

Os contatos durante o projeto abrangem não apenas os parceiros, fornecedores, instituições vinculadas, mas também as necessidades dos clientes. As rotinas do projeto tendem a ficar burocráticas e exigem mais empenho e atenção para transmitir e coordenar as informações.

O PMBOK define o gerenciamento das comunicações do projeto como “um conjunto de técnicas que trata da geração, coleta, armazenamento, recuperação, disseminação e descarte da informação final das informações do projeto.”

O PMI orienta que o gerente de projeto use seis ações para garantir que as comunicações com a equipe do projeto ofereçam bons resultados. São elas: ser um comunicador efetivo; ser um facilitador de comunicações; evitar bloqueadores de comunicação; manter a equipe de projeto o mais próximo que possível, ter um local físico apropriado para o comando do projeto e dirigir eficazmente e proveitosamente as reuniões. (DISMORE, 2005).

As práticas propostas no guia PMBOK, propõem uma forma criteriosa sobre os requisitos e distribuição da informação e sobre a importância de observar e ter prontidão de intervenção através dos critérios do plano elaborado no planejamento do projeto, ou revisões que se façam necessárias, com relação aos tipos, estilos e canais da comunicação e melhoria nas reuniões. O plano de comunicação bem elaborado, com o gerente estabelecido desde o início, funciona como um pré-requisito para o sucesso da execução e o controle dessa gestão. É muito comum que os gerentes não consigam gerenciar a comunicação em sua totalidade, conforme exige. O ideal é contratar um gerente para cuidar da comunicação com exclusividade.

Apesar das boas práticas do PMBOK, é comum que elas não sejam aplicadas a contento, durante a rotina do projeto ou mesmo que a homogeneidade dessas práticas indiquem a necessidade de outros procedimentos ou estilo. Observa-se que, com relação à

homogeneidade das comunicações de informações nos projetos, não são identificadas práticas inovadoras que pudessem ser acrescentadas.

“As informações geradas pelo projeto, ao circularem, cumprem três finalidades: comunicação no âmbito do projeto, destinando-se aos “clientes internos”; comunicação com fornecedores e clientes do projeto, “clientes externos” e repositório de informações: “cliente institucional”. (Valeriano 2005, pag 256)

Primeiro obtém-se um dado que, após transformado em informação o registra para gerar documentos e a tramitá-los entre os interessados do projeto.

A informação pode ser verbalmente transmitida entre pessoas, reuniões comissões, videoconferência, emails, filmes, objetos (amostras, modelos, relatórios) etc. Deve ser bem orientada ao seu receptor para não congestionar os meios de comunicação, indiscriminadamente. O objetivo é assegurar aos interessados que no tempo certo, as informações sobre o andamento do projeto estejam pronta e precisamente disponíveis, disseminadas, armazenadas ou devidamente descartadas.

A gestão da informação compreende os seguintes processos: (Valeriano 1998)

3.1 - Planejamento das comunicações:

Os componentes desse processo são: entradas como requisitos e tecnologias das comunicações, hipóteses e restrições.

Os requisitos são determinados pelo conjunto de necessidades de informações por parte dos interessados – indivíduos, grupos ou entidades e comunicações das partes interessadas.

Para estabelecer os requisitos deve-se considerar a organização, o relacionamento entre as partes do projeto, as responsabilidades, necessidades de informação, tanto nas ações técnicas quanto gerenciais. Considerando os setores, áreas e especializações relacionadas com o projeto, fornecimentos de licenças, autorizações, etc. Considerar, ainda, a localização dos clientes externos, a logística e os meios pelos quais as pessoas se envolvem com o projeto e as necessidades de informações no âmbito externo.

Para um bom planejamento, a tecnologia deve ser equivalente à natureza e características gerais do projeto; extensão geográfica, velocidade de difusão, complexidade, etc, sem negligenciar as premissas e restrições já previstas.

A saída do planejamento de comunicação deve ter uma estrutura que apresenta quais informações são coletadas, arquivadas, atualizadas, modificadas e distribuídas, a definição dos receptores das informações e os recursos ou por qual meio se dará a comunicação, como se usará cronogramas, com as fases que a informação gerada terá e métodos de

acesso posteriores à disseminação das informações, bem como das atualizações e revisões que ocorrerem.

3.2 - Disseminação das informações:

Tem como finalidade, colocar as informações, resultados de execução do plano de projeto e da gestão de comunicação à disposição dos usuários, assegurando que elas cheguem no momento adequado e nas condições previstas. Requer qualidade, clareza do conteúdo, uso de recursos visualizáveis, tal como tabelas, etc. usuário deverá analisar se as informações atendem e solicitar melhoria no processo de comunicação, se for o caso.

Os recursos usados na recuperação das informações podem ser arquivos, bancos de dados, software, etc. No sistema de disseminação das informações, usualmente se tem cópias impressas, intranet, banco de dados compartilhados, videoconferências, etc.

Todas as informações produzidas nesse processo geram a documentação do projeto. São as suas saídas. Neste acervo constam documentos do planejamento, os registros das execuções, os resultados das tarefas, as correspondências, relatórios técnicos, financeiros e outros.

3.3 - Relatório de desempenho:

Coleta e distribuição das informações sobre o desempenho. Inclui o relatório de andamento, medição do progresso e previsão. Para acompanhamento das atividades, o relatório de desempenho consta de relatórios de situação, progresso e prognósticos para situação futura. Geralmente relatam sobre escopo, custos, cronograma e desempenho ou qualidade. Pode conter somente as inconsistências do que está fora do planejado, para os planejadores do projeto.

Este processo tem como entrada o plano do projeto, os resultados das execuções, lições de outros projetos, caso possuam. É ideal que se confronte os resultados constantes das entradas, por meio de revisões de desempenho, eventualmente ou ao final de fases, por análise de variações, de tendências e do valor agregado, para verificar sobre a progressão e sucesso do projeto.

Constitui saída nesse processo: relatórios de desempenho com os resultados e relatórios sobre pedidos de mudança de dados e outras informações de documentos emitidos, para serem considerados nas gestões de outras áreas de conhecimento.

3.4 - Encerramento administrativo:

“Este processo trata de documentar formalmente o término de partes significativas do projeto, como seus subsistemas, componentes maiores e fases do projeto, tão logo ocorram, e, finalmente, o término do próprio projeto.” (Valeriano 1998, pag 262)

Como entrada desse processo, é gerada a documentação de medidas de desempenho e suas avaliações. A documentação do produto do projeto acompanha e adenda os planos, desenhos, especificações e outras informações que se julgar pertinente.

Os mesmos recursos e atividades de relatórios de desempenho do processo anterior são aplicados nesse também. A saída consiste no Termo de Aceitação, firmado pelo cliente que encerra o projeto, os arquivos do projeto com a devida classificação e indexação dos documentos constituídos durante o projeto, bem como documentação das lições aprendidas.

4 – Outras considerações sobre comunicação

"É um homem falando que encontramos no mundo, um homem falando a outro homem, e a linguagem ensina a própria definição de homem"
(É. Benveniste)

Comunicar gera ações nos indivíduos e no ambiente do projeto, sendo forte diretriz no relacionamento interpessoal. Analisar o gerenciamento de projetos pelo prisma das interações humanas nos faz defrontar com aspectos que influenciam diretamente no sucesso e qualidade dos projetos, remetendo suas características enquanto agente diretivo frente aos objetivos, suas entradas e saídas. Influenciam também na motivação, estilo de participação e comprometimento e no estilo de comunicação, sem sombra de dúvidas. Enfim, nessas características que impulsionam as pessoas e modelam a experiência no projeto e para além dele.

A linguagem tem um papel parcialmente estruturante do ser. (Possenti, 1988). A identidade individual se expressa com os efeitos oriundos dos elementos estruturantes do ser e da cultura, onde o Real é fundado pela subjetividade do ser no universo da cultura (Lacan, 1999).

É impossível não se comunicar. Tudo é expressão: o silêncio, a omissão, expressões corporais, etc.. Comunicar é uma das modalidades da linguagem e não se restringe somente em transmissão de mensagem, mas mantém relacionamentos entre interlocutores intermediados pelas tecnologias, informação e comunicação, provocando redes de conexões, onde a mensagem é transformada e reconstruída novamente.

A empatia é habilidade indispensável no processo de comunicar. Os gerentes, com frequência, apresentam dificuldades em lidar com pessoas, nos relacionamentos interpessoais. A ineficiência nos processos de comunicação normalmente é causadora de mensagens distorcidas, atritos, frustrações, enganos e desintegração da equipe.

Sendo assim, a comunicação é uma das formas de expressão das características que formam a individualidade. Ela é canal que conduz ou veicula o acervo pessoal, participando da construção de processos interpessoais, organizacionais e sociais.

5 – Evolução dos conceitos de inteligência

Inteligência "é aquilo que os ambientes do indivíduo promovem através das interações que comprometem as habilidades potenciais do indivíduo"

(GRANOT & GARDNER, 1994, pag 197)

No século passado, foi difundida a idéia do Quociente de inteligência, com tentativa de explicá-la em decorrência de uma organização neural que permitiria o pensamento racional e lógico. Foram desenvolvidos testes psicológicos para mensurar a inteligência. Entretanto, mediam apenas as capacidades lógicas; matemática e lingüísticas, não considerando outras aptidões. Constataram que aqueles que apresentavam maiores quocientes intelectuais não eram, necessariamente, os mais competentes.

(Gardner, 1983) propôs o conceito de Inteligências Múltiplas (IM), onde a inteligência era composta de pelo menos oito diferentes habilidades naturais: lógico-matemática, lingüística, interpessoal, intrapessoal, corporal-cinestésica, musical, espacial e naturalista - ambiental.

Outros autores descobriram outras inteligências que complementaram as IMs, a partir de muitos estudos sobre as capacidades humanas.

(Goleman, 1995) apresentou o conceito de Inteligência Emocional (IE) ou Quociente Emocional (QE), com o best-seller onde a define como capacidade para reconhecer os seus sentimentos, lidar com emoções, adequando-as às situações e colocando-as a serviço de um objetivo. É ter autoconhecimento, autodisciplina, empatia (capacidade de se “colocar” no lugar do outro, compreender) e persistência.

Segundo Goleman, desenvolver a Inteligência Emocional é de suma importância para o sucesso profissional. Ela nos dá capacidade de adaptação e auxiliam na tomada de decisões. É através dela que a Inteligência Intelectual se expressa.

(Zohar e Marshal, 2000), apresentaram outro conceito sobre inteligência: o “Spiritual Quocient” ou Quociente Espiritual como sendo a base necessária para que as outras Inteligências (Intelectual e Emocional) operem de modo eficiente. A Inteligência Espiritual tem a característica de transformação, o que a diferencia das outras Inteligências. Ela não tem relação com religião em si, mas com religiosidade.

(Michael Persinger e Vilayanu Ramachandran 1990), identificaram no cérebro humano um centro localizado entre conexões neurais nos lobos temporais do cérebro. Através de escaneamentos com emissão de pósitrons (antipartícula do elétron) mostraram que a área

se ilumina toda vez que os pacientes conversavam temas sobre valores espirituais. Zohar, (1995) afirma que fazer perguntas existenciais e buscar sentidos e valores mais amplos para nossas vidas é inerente ao processo evolutivo que acontece em nosso cérebro.

(Gardner 2000) reformulou as teorias de Inteligências múltiplas e admite a existência do Quociente Espiritual, mas acha que ainda não está completamente comprovada.

Para esses autores, essa é a inteligência que coloca nossos atos e experiências num contexto mais amplo de sentido e valor, tornando-os mais efetivos. Com a inteligência espiritual há mais horizontes e criatividade. Ela impulsiona, se vincula às necessidades humanas de eleger propósito existenciais, respeito, valores integrados à dignidade, de ser capaz de ter uma vida com mais sentido.

A partir de 1992, aconteceram inúmeras conferências e *workshops*, bem como livros (Tischler, 1999; Neal e Biberman, 2003). A *Academy of Management*, reconheceu o tema em 1999. Jornais específicos publicaram sobre o tema: *Journal of Management Education*, o *Journal of Management Inquiry*, o *Journal of Management Psychology*, o *American Behavioral Scientist* e o *Journal of Organizational Change Management* com publicações especiais dirigida para a comunidade de gestores.

Iniciaram, ainda, estudos sobre a espiritualidade nas organizações (Ashmos e Duchon, 2000; Milliman et al., 2003; Duchon e Plowman, 2005). Os autores a vinculam com as oportunidades nas organizações onde o trabalho é realizado com significado; quando a ele se atribui um sentido de alegria e de respeito. (Ashmos e Duchon, 2000 et al. 2005 apud REGOS, Arménio; PINHA E CUNHA, Miguel; SOUTO, Solange 2007).

Estes autores desenvolveram instrumento de medida através de pesquisa para estipular a vinculação da inteligência espiritual nas organizações, com o objetivo de estudar como as experiências de espiritualidade no trabalho podem desenvolver laços afetivos, normativos e instrumental, nos seguintes moldes: orientação afetiva para com a organização (ligação afetiva); o reconhecimento de custos associados com possível saída da organização (ligação instrumental); e um sentido de obrigação moral de nela permanecer (laço normativo). (Ashmos e Duchon, 2000 et al. 2005 apud REGOS, Arménio; PINHA E CUNHA, Miguel; SOUTO, Solange 2007).

O modelo cartesiano convencionou o homem a pensar e conceituar a si mesmo e à vida como um fato separado do universo, como uma distorção da realidade para adequar às limitações de seu saber, o que, se por um lado lhe direciona, por outro o limita.

O tema vem sendo estudado, praticado e desenvolvido, com a finalidade de instalar um paradigma e ampliar as noções e possibilidades dos conceitos a cerca de quem somos em benefício de definir sobre o que podemos. Certamente muitos desafios e problemas de diversas ordens poderão ser superados. Luís Portela, presidente da Bial do setor de farmacêutico fala em entrevista:

“É para mim espantoso como 95% da humanidade falam de alma, ou do espírito, como atitude de fé, mas é um espanto que a Ciência, durante tanto tempo, tenha vivido algo

divorciada dessa realidade e, de uma forma geral, como atitude científica, diga que não existe nada disso. O que me parece que faz falta é uma conjugação de esforços no sentido de um conhecimento do que é a realidade do ser, não só físico como espiritual. O que existe, o que não existe, qual é a relação disso com o corpo físico, como é que, a partir daí, o homem poderá fazer mais e melhor. Falo em ser espiritual como uma partícula de energia do cosmos.” (Jornal de Notícias, 8 Nov. 2004)

Entretanto, urge evolução de técnicas e conceitos para qualificar as propriedades psicométricas do instrumento de medida com relação às modalidades da inteligência, em benefício de resultados mais sólidos.

Portanto, é possível que inteligência espiritual nas organizações, permita ao indivíduo desenvolver as suas necessidades existenciais; experimentar segurança psicológica e emocional; sentir-se validado enquanto ser humano e não apenas como recurso; ainda, experimentar sentidos de propósito, de autodeterminação, de alegria e desenvolver sentimento de pertença. Os autores têm feito alusão à relação entre espiritualidade e eficácia organizacional e entendem que essa modalidade será condição primordial para atender às premissas para sucesso nas organizações a partir deste novo século.

6 – Considerações finais

Na era da inteligência artificial, a tecnologia participa do processo de toda ação. Entretanto, o ser humano tem características atemporais em sua personalidade que não são suprimidas com o advento do progresso tecnológico.

Salienta-se que pessoas muito religiosas podem apresentar baixo padrão desta inteligência, enquanto que outras, sem religião, podem apresentar alto padrão, posto que trata da espiritualização do ser humano, como um processo evolutivo em si.

A combinação das três inteligências no trabalho propicia sucesso, probabilidade das pessoas se sentirem satisfeitas e realizadas. Tendem a estar mais integradas com a vida, a serem mais centradas, apresentam maior certeza, esperança, propensão à gratidão, bem-estar, responsabilidade, utilização de recursos da razão, dedicação, dar sentido e valores mais éticos à vida profissional, melhoria na qualidade e produtividade. Torna possível ter mais satisfação e superar problemas, desafios e entraves diversos. Têm “sentido de pertencer”, compromisso e autoconsciência, confiança no que faz e nas pessoas. Oferece maior capacidade em lidar com as adversidades, enfrentar desafios com aproveitamento e superação (definido atualmente como resiliência) e ser mais eficiente, apresentando facilidade nas interações pessoais, colaborando para um ambiente mais agradável.

A cultura corporativa e os ambientes de projetos, devido ao caráter de trabalho “relâmpago”, na maioria dos casos, podem agregar os valores da integração das modalidades da inteligência, ao contrário do que pode parecer. Os benefícios da qualidade nas interações e nos processos de comunicação, que apesar de ter boa parte de profissionais alocados e até mesmo por isso, em muito podem acrescentar, favorecendo os ambientes de negócios.

A proposta deste artigo é a reflexão sobre as modalidades da inteligência em níveis equilibrados e desenvolvidos, como forma de deter e estabelecer valores no quesito de competência enquanto habilidades, durante a execução de projetos e nas redes de relacionamentos, que agregam valores para a gestão de projetos, mesmo com suas características peculiares de foco no objetivo, caráter técnico e temporal, onde os controles de entradas, saídas, prazos, custos e qualidade exigem muita objetividade, planejamento e domínio. E ainda, que considerar a comunicação como recurso apenas do ponto de vista técnico e restrito, sem considerar os demais potenciais de construção que ela encerra, pode limitar os horizontes da competência.

Este estudo tem por objetivo observar como os climas de trabalho onde há pessoas com bons níveis de harmonia entre as inteligências, apresentam maior comprometimento dos envolvidos. E que se hoje, com o advento da física quântica e o conceito de que tudo é energia, e enquanto tal ela não se perde, esse pode ser o ponto de partida para estudos mais amplos sobre a inteligência espiritual.

Ainda, que pela comunicação, também se expressa todas as características pessoais. Portanto, torna-se vantajoso ampliar estudos que agregam valores e qualidade à comunicação pela capacidade de se utilizar dela como canal que, além de conduzir informação técnica, também é meio para expressar os valores de características inerentes aos indivíduos. Sendo assim, pode ser um meio ou um recurso promissor, tanto para promover quanto para identificar atitudes, comportamentos, valores e aspectos das resultantes das inteligências, da ética e da competência.

A proposta desse artigo é indagar sobre os benefícios de se ampliar a atenção e estudos sobre a comunicação e os efeitos dos quocientes da inteligência nela implícitos, atribuindo a ela não apenas o papel de um canal, mas para reconhecê-la como agente multiplicador, em potencial, nas funções de disseminar, controlar, instruir, orientar, motivar ética, educar e instaurar o ambiente interno de um projeto, constituindo nele, positivamente, a cultura organizacional, bem como o *quantum* que ele impacta na sociedade. Utilizar dela como recurso ou ferramenta para promover ações, comportamentos, relacionamentos, qualidade, produtividade e responsabilidade social, a caminho de uma gestão que possa conduzir seus colaboradores a relacionamentos e interações qualificados, recebendo o benefício do trabalho de equipe mais coeso e fortalecido, com promoção de estabilidade, confiança e lealdade bilateral, minimizando insatisfações, ameaças, medos e riscos.

Referências Bibliográficas:

CLELAND, David.; IRELAND, Lewis R. - Gerência de Projetos. Rio de Janeiro - 2ª: Editora LTC, 2007, 324 p.

DINSMORE, Paul Campbell, Gerência de programas e projetos. São Paulo – 1ª Ed: Pini, 1992, 176 p.

KERZNER, Harold, Gestão de Projetos - As melhores práticas. São Paulo – 1ª Ed:Bookman, 2002, 519 p.

CHAVES, Lúcio Edi et al. Gerenciamento da Comunicação em Projetos, Série Gerenciamento de Projetos. Rio de Janeiro : FGV, 2007.

MAXIMINIANO, Antônio Cesar Maru, Gestão de Projetos. São Paulo: 1ª Ed: Atlas, 1997.

PMBOK, Guia. Project Management Institute. Terceira Edição. EUA. 2004

PRADO, Darci Santos do, Gerenciamento de projeto nas organizações. Belo Horizonte: 1ª Ed Editora de Desenvolvimento Gerencial, 2000.

VALERIANO, Dalton L. Gerenciamento Estratégico e Administração por Projetos. 1ª:Ed. São Paulo: Makron Books, 2001.

VARGAS, Ricardo Viana, Gerenciamento de Projetos: Estabelecendo Diferenciais Competitivos. São Paulo: 1ª Ed: Brasport, 2002

ROHDEN, Huberto - Educação do homem integral – 1ª Ed: Martin Claret – 2007 – 140p

GOLEMAN, Daniel, Inteligência Emocional – A teoria revolucionária que redefine o que é ser inteligente – Edição revisada – Objetiva, 1995 – 370 p.

FRANCO, Divaldo Pereira – O ser consciente – 29ª Ed: Leal - 2002 – São Paulo – 174p

ZOHAR, Danah e MARSHALL, Ian – QS – Inteligência Espiritual – o “Q” que faz a diferença – 2ª Ed: Record – Rio de Janeiro -São Paulo – 2002, 349p.

GARDNER, Howard – Estruturas da Mente: A Teoria das Inteligências Múltiplas. Porto Alegre: 1ª Ed: Artes Médicas, 1994

MORATO, E. M.; Linguagem e cognição. As reflexões de L.S. Vygotsky sobre a ação reguladora da linguagem. São Paulo: Plexus, 1996.

Artigo: Vigotski e a perspectiva enunciativa da relação entre linguagem, cognição e mundo social * - Edwiges Maria Morato - Instituto de Estudos da Linguagem (IEL)/Unicamp. E-mail: <edwiges@iel.unicamp.br>, acesso em 20/10/2009

Artigo: Espiritualidade nas organizações e comprometimento organizacional - Arménio Regos; Miguel Pinha e Cunha; Solange Souto (2007) - <<http://www.scielo.br>>, acesso em 03/11/2009

Artigo: QS – Inteligência Espiritual nos negócios – o diferencial no futuro das organizações – Helena Ribeiro – Publicado em 03/11/2006 <ww.artigonal.com.br>, acesso em 05/11/2009

Texto: Questionamento é a base da Inteligência Espiritual - MÁRCIA DETONI - Fonte: Folha de São Paulo – 02 de agosto 2005

Inteligência espiritual nas organizações - Sandra Veroneze -Texto publicado em 24/01/2008, <www.gramadosite.com>, acesso em 08/11/2009

Apostila Curso UNA – Disciplina Gerência de Pessoal e Comunicação, elaborada pela Prof. Margareth Pena – BOYATSI Richard - The Competent Manager: A Model for Effective Performance – Editora John Wiley & Sons-1983

LACAN, Jacques — Seminário 5 – As formações do Inconsciente (1957-8) - Livro 5 – Rio de Janeiro: Jorge Zahar Edit. 1999