

# GERENCIAMENTO DA QUALIDADE DO PROJETO: ANÁLISE CRÍTICA DA PRODUÇÃO CIENTÍFICA NACIONAL DE 1996 A 2006

Edson A. A. Guedes Filho<sup>1</sup>, Gladis Camarini<sup>2</sup>, Nelson Wellausen Dias<sup>3</sup>

<sup>1</sup>UNITAU - Universidade de Taubaté/Pesquisa e Pós-Graduação, Rua Visconde do Rio Branco, 210, Centro, 12.200-000, Taubaté, SP, [prof.eguedes@uol.com.br](mailto:prof.eguedes@uol.com.br)

<sup>2</sup>UNITAU - Universidade de Taubaté/Pesquisa e Pós-Graduação, Rua Visconde do Rio Branco, 210, Centro, 12.200-000, Taubaté, SP, [gcamarini@gmail.com](mailto:gcamarini@gmail.com)

<sup>3</sup>UNITAU - Universidade de Taubaté/Pesquisa e Pós-Graduação, Rua Visconde do Rio Branco, 210, Centro, 12.200-000, Taubaté, SP, [nelson.dias@unitau.br](mailto:nelson.dias@unitau.br)

**Resumo** - Tomando como base a excelência em qualidade organizacional, o tema gestão de projetos em administração, ganha cada vez mais relevância por conta da eficiência da sua aplicação no processo de viabilização das metas organizacionais. Aprofundando a técnica, a academia tem prestado grande serviço à sociedade, analisando as ferramentas e propondo novos procedimentos em seus estudos. Assim sendo, busca-se neste estudo analisar a produção científica no campo da administração, focando o gerenciamento da qualidade do projeto, ramo específico da gestão de projetos, classificado pelo *Project Management Institute* no Guia PMBOK. Diante da crescente importância do tema gestão de projetos no gerenciamento organizacional, busca-se neste sentido analisar como os pesquisadores vêm estudando o referido capítulo do guia PMBOK.

**Palavras-chave:** Gestão, Projetos, Qualidade, Produção Científica.

**Área do Conhecimento:** Ciências Sociais Aplicadas

## Introdução

Nas lições de Daft (2005) das quatro principais funções administrativas: planejamento, organização, liderança e controle, o planejamento é considerado como a mais importante, pois mesmo planejando os rumos de uma organização, lidar com o incerto, com o imprevisível, naturalmente reservará os riscos empresariais comuns a cada ramo de atuação.

Assim sendo, minorar os riscos previsíveis é questão de sobrevivência para as organizações, e o planejamento é a ferramenta adequada para esta tarefa.

Para instrumentalizar esta análise Daft (2005, p. 152) conceitua o planejamento como o “ato de determinar as metas da organização e os meios de alcançá-las”, a meta ele define como “um estado futuro desejado que a organização tenta imaginar” e o plano como “um esboço especificando as alocações de recursos, programações e outras necessárias para alcançar as metas”, destes pontos passa-se a tratar do projeto.

Nas linhas de Kerzner (2002, p. 17,) projeto é um “empreendimento com objetivo identificável que consome recursos e opera sob pressões de prazos, custos e qualidade”.

Complementando as orientações do PMI (2004) e CAVALIERI (2005) ressaltam que todo projeto é temporário na sua realização, exclusivo no cumprimento dos seus objetivos e progressivo no desenvolvimento e execução de seus trabalhos.

Conforme Phillips (2004), a visão plena de um projeto só é possível por meio do gerenciamento, da supervisão e do controle do trabalho a ser executado.

O PMI (2004) enumera no Guia PMBOK previsões em nove áreas de gerenciamento de projetos, dentre as quais pretende-se neste estudo, analisar especificamente o gerenciamento da qualidade do projeto.

Inicialmente, ressalta-se a constatação de Vieira (2005), que os conceitos básicos relacionados à gestão da qualidade no projeto adotados no PMI (2004), são compatíveis com a abordagem adotada pela International Organization for Standardization (ISO), bem como as definidas por Deming, Juran, Crosby, TQM, etc.

Fundamenta Kerzner (apud VIEIRA, 2005), que a qualidade constitui um processo contínuo de melhorias, onde lições são utilizadas para otimizar produtos e serviços, no sentido de manter os clientes atuais, recuperar clientes perdidos e ganhar novos clientes.

Nesse sentido, percebe-se que ambos os sistemas gerenciais se assemelham, porém, o que diferencia a abordagem do gerenciamento da qualidade do projeto e a simples gestão da qualidade, não é o modo, mas sim o foco, haja vista que o segundo focaliza apenas o produto ou serviço, e o gerenciamento do projeto, preocupa-se especialmente com o qualitativo desencadeamento das atividades organizacionais compreendidas nos escopo do projeto como um todo.

Comenta Kezner (2003) que ao longo da década de 1980 a *Total Quality Management* (TQM), que revolucionou a funções operacionais das empresas, aprenderam rapidamente que os princípios e sistemas de gestão de projetos podem ser usados para apoiar e aplicar programas de gestão de qualidade total ou vice-versa.

PMI (2004) evidencia que o moderno gerenciamento da qualidade complementa o gerenciamento do projeto, pois, ambas as disciplinas reconhecem a importância: da satisfação do cliente, prevenção sobre inspeção, responsabilidade da gerência e melhoria contínua. Neste ponto, salienta Kezner (2003), a incrível aplicabilidade do sistema *Plan, Do, Check and Act* (PDCA) de Deming aos programas de gerenciamento da qualidade do projeto.

Segundo Vieira (2004) e PMI (2004), um projeto com qualidade é aquele concluído em conformidade aos requisitos, especificações e adequação ao uso requerido. Nesse contexto, atenta Phillips (2004, p. 328) que o gerenciamento da qualidade do projeto é “o processo de garantir que o projeto atenda a sua obrigação de satisfazer as necessidades definidas pelo cliente”.

Considerando a função de planejamento e controle, umas das mais importantes ações do administrador, importante se faz analisar como o mesmo vem estudando o gerenciamento da qualidade do projeto.

## Metodologia

Diante da importância e da eficácia da técnica administrativa de gestão de projetos, e bem como, o potencial benefício que esta aplicação pode ainda trazer a gestão das empresas, neste estudo, busca-se analisar de forma crítica a produção científico-acadêmica no campo da administração, sobre o tema específico do gerenciamento da qualidade do projeto, realizada entre os anos de 1996 e 2006.

A coleta dos dados foi aferida junto aos principais periódicos nacionais da área de administração e, comparado a uma amostra da produção internacional de temáticas específicas, porém, conexas ao tema. Assim, este estudo bibliográfico, de caráter descritivo, foi realizado por meio de livros, artigos científicos e trabalhos

acadêmicos, de acordo com Fachin (2003). Ressalta-se que para garantir a fidelidade dos resultados delineados pelos objetivos desta pesquisa, somente foram considerados como matéria deste levantamento, publicações científicas no campo da administração, estritamente relacionadas ao tema gerenciamento da qualidade do projeto.

Não foram considerados nesta coleta temas próximos mas desconexos com esta temática específica prevista no capítulo 8 do guia PMBOK, idealizado por PMI (2004), pois, a produção referente à gestão da qualidade é farta. Porém, busca-se quantificar as publicações realizadas nos últimos dez anos sobre o referido tema que está inserido dentro da ciência da gestão de projetos, ainda recente no portfólio do gestor nacional.

Apesar de se limitar o estudo à análise da produção nacional, diante da escassez de publicações de administração nesta seara, e com intuito de enriquecer a pesquisa, a coleta também compreendeu uma pequena amostra de periódicos internacionais das áreas específicas de gestão de projetos e qualidade. Desta forma, buscou-se fazer um comparativo complementar de como o tema gerenciamento da qualidade do projeto vêm sendo estudado em áreas conexas da sua utilização, em comparação com a área de administração.

Seguindo esta linha metodológica, se elegeu os principais periódicos nacionais da administração e os anais de eventos científicos os quais foram: Anais do Encontro da Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração (EnANPAD), Revista Banas Qualidade, Revista de Administração Contemporânea (RAC), Revista de Administração de Empresas (RAE), Revista Eletrônica de Administração (READ), Revista de Administração da Universidade de São Paulo (RAUSP), Revista de Administração Pública (RAP).

A amostra internacional compreendeu os periódicos: *International Journal of Project Management* (IJPM), *International Journal of Quality & Reliability Management* (IJQRM) e *The TQM Magazine* (TQM).

Mantendo esta laboriosa postura de análise e pesquisa, certifica-se que os dados levantados referenciam-se a temática do gerenciamento da qualidade do projeto, pesquisada entre 1996 e 2006.

## Resultados

Os resultados indicam a produção científica nacional da área de administração sobre o tema, comparada com uma amostra de três periódicos Internacionais específicos, como se observa nas Tabelas 1 e 2, o número de publicações ou, a não publicação (NP) da mesma.

Tabela 1 - Artigos pela EnANPAD, Banas e periódicos internacionais

ANO	EnANPAD	Banas	IJPM	IJQRM	TQM
1996	NP	NP	4	NP	NP
1997	1	NP	3	NP	NP
1998	NP	NP	1	NP	NP
1999	NP	NP	3	NP	1
2000	NP	NP	1	5	NP
2001	NP	NP	1	NP	NP
2002	NP	NP	NP	NP	NP
2003	NP	NP	3	1	NP
2004	NP	1	NP	1	NP
2005	NP	NP	1	NP	NP
2006	NP	NP	2	NP	1
<b>Total</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>19</b>	<b>7</b>	<b>2</b>

Tabela 2 - Artigos por periódicos nacionais

ANO	RAC	RAE	READ	RAP	RAUSP
1996	NP	NP	NP	NP	NP
1997	1	NP	NP	NP	NP
1998	NP	NP	NP	NP	NP
1999	NP	NP	NP	NP	NP
2000	NP	NP	NP	NP	NP
2001	1	NP	NP	NP	NP
2002	NP	NP	NP	NP	NP
2003	NP	1	NP	NP	1
2004	NP	NP	NP	NP	NP
2005	NP	NP	NP	NP	NP
2006	NP	NP	NP	NP	1
<b>Total</b>	<b>2</b>	<b>1</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>2</b>

específicos de administração

Tabela 3 - Temática propostas nos artigos pesquisados

Temática Proposta	Qtde
Gestão da Qualidade do Projeto	4
Gestão da Qualidade Total e Gestão de Projeto	10
Gestão do Desempenho do Projeto	6
Gestão da Qualidade do Projeto de Produtos	3
Gestão da Qualidade do Projeto de Engenharia	7
Gestão da Qualidade do Projeto pelo Custo	5
<b>TOTAL</b>	<b>35</b>

Tendo como base a pesquisa científica de Bertero, Binder e Vasconcelos (2005), os artigos também foram classificados, metodologicamente, entre empíricos, teóricos e teórico-empíricos.

Tabela 4 - Metodologia utilizada nos artigos

Metodologia	Artigos	%
Empírico	10	28,6%
Teórico	10	28,6%
Teórico-Empírico	15	42,8%
<b>TOTAL</b>	<b>35</b>	<b>100%</b>

## Discussão

Diante dos resultados coletados, nota-se inicialmente que mesmo a amostra internacional sendo menor que a amostra de periódicos nacionais, a primeira supera a segunda em quatro vezes o volume de publicações. Nesta linha, pode-se perceber também que, mesmo no exterior, o maior número de publicações estão alocadas no IJPM, isto é, um periódico específico da área de gestão de projetos.

Analisando a abordagem temática, nota-se equilíbrio entre os itens analisados, ressaltando uma maior incidência do tema Gestão da Qualidade Total e Gestão de Projetos, em confluência com os apontamentos já feitos por Vieira (2005), ao afirmar que os conceitos básicos relacionados à gestão da qualidade no projeto adotados no PMI (2004), são plenamente compatíveis com a abordagem adotada no estudo tradicional da gestão da qualidade.

Diante do exposto registra-se no levantamento metodológico, um número maior de publicações teórico-empíricas.

## Conclusão

Diante dos resultados analisados, pode-se chegar a duas conclusões. Primeiramente, seguindo a mesma linha que outros temas específicos da ciência da administração percorreram, a Gestão da Qualidade do Projeto ainda é tema recente neste meio acadêmico nacional, que aos poucos busca analisar, amadurecer e sedimentar o estudo aos níveis da produção específica internacional.

O referencial importante para fundamentar tal constatação é não só a baixa produção nacional sobre o tema pesquisado, mas também, a ausência de um periódico nacional específico sobre Gestão de Projetos, como o internacional IJPM, que difunde amplamente o tema pesquisado.

Por fim, analisando a produção nacional da área específica da administração e comparando com a produção internacional da área de gestão de projetos evidenciada pela maior concentração de artigos do International Journal of Project Management (IPJM), é possível concluir que a temática em estudo busca afirmar a sua autonomia didática no meio científico, haja vista que, a função de gerente de projeto vêm se consolidando como uma profissão específica no meio organizacional, e para tanto, os praticantes e teóricos desta área buscam publicar suas produções em periódicos específicos para facilitar a difusão de seus artigos e firmar a identidade científica do gerenciamento de projetos, fato ainda ausente no cenário nacional.

### Referências

- BERTERO, C. O.; BINDER, M. P. VASCONCELOS, F. C. **Estratégia empresarial: a produção brasileira entre 1991 e 2002**. São Paulo: Atlas.
- DAFT, Richard L. **Administração**. 6 ed. São Paulo: Pioneira Thompson, 2005.
- CAVALIERI, A.; DINSMORE, P. C. **Gerenciamento de projetos**. 2 ed. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2005.
- FACHIN, Odila. **Fundamentos da Metodologia**. 4 ed. São Paulo: Saraiva, 2003.
- KERZNER, Harold. **Gestão de projetos: as melhores práticas**. Tradução de Marco Antonio Viana Borges, Marcelo Klippel e Gustavo Severo de Borba. Porto Alegre: Bookman, 2002.
- PINTO; S. D. P. Critical factors in successful project implementation. In: FINCH, P. Applying the project implementation profile to an information systems project. **Project Management Journal**. v. 34, n. 3, p. 32, 1987.
- PHILLIPS, J. **Project Management Professional (PMP)**. 2 ed. Rio de Janeiro: 2004.
- PROJECT MANAGEMENT INSTITUTE (PMI). **Um guia do conjunto de conhecimentos em gerenciamento de projetos: guia PMBOK**. 3 ed. Pennsylvania, 2004.