

# DESAFIOS DO GERENTE DE PROJETO NO GERENCIAMENTO DE COMUNICAÇÃO

## PROJECT MANAGER CHALLENGES IN COMMUNICATION MANAGEMENT

Priscila Ligabó Murarolli\*

### RESUMO

No contexto de projetos o eficaz gerenciamento da comunicação desempenha um papel crucial para o sucesso e eficiência das iniciativas. Este estudo investiga os desafios enfrentados pelos gerentes de projetos na gestão da comunicação, focando em como essas dificuldades podem impactar a execução e resultados de projetos. A pesquisa propõe que estratégias eficazes de gerenciamento de comunicação, como o uso de ferramentas apropriadas e uma cultura organizacional transparente e colaborativa, podem reduzir tais desafios. A metodologia inclui uma pesquisa bibliográfica, utilizando artigos científicos, livros-texto e documentos técnicos. Os resultados destacam a importância de modelos de comunicação como o básico, interativo e transacional, além do modelo do PMBOK, para melhorar a compreensão e a eficácia na transmissão de informações entre stakeholders. A análise dos tipos de comunicação, como formal e informal, vertical e horizontal, e síncrona e assíncrona, oferece visão sobre como adaptar a estratégia de comunicação de acordo com as necessidades do projeto. A contribuição deste estudo possibilita recomendações práticas para melhorar o gerenciamento de comunicação em projetos, enfatizando a transparência, escolha adequada de canais, feedback contínuo e a integração eficiente de ferramentas digitais. Espera-se que este trabalho não apenas amplie o conhecimento teórico, mas também proporcione diretrizes aplicáveis para profissionais e acadêmicos interessados no campo do gerenciamento de projetos.

**Palavras-chave:** Gerenciamento. Comunicação. Projeto. Desafio.

### ABSTRACT

In the context of projects, effective communication management plays a crucial role in the success and efficiency of initiatives. This study investigates the challenges faced by project managers in managing communication, focusing on how these difficulties can impact project execution and outcomes. The research proposes that effective communication management strategies, such as the use of appropriate tools and a transparent and collaborative organizational culture, can mitigate these challenges. The methodology includes a literature review using scientific articles, textbooks, and technical documents. The results highlight the importance of communication models such as the basic, interactive, and transactional models, as well as the PMBOK model, in improving the understanding and effectiveness of information transmission among stakeholders. The analysis of communication types, including formal and informal, vertical and horizontal,

---

\* Gerente de Projetos de Tecnologia da Informação na SharkDev Suporte e Tecnologia Ltda. Pós-graduada em Gestão de Projetos e Metodologias Ágeis pela FAVENI - Faculdade Venda Nova do Imigrante. Mestre em Educação pela UNIVÁS - Universidade do Vale do Sapucaí. [prilmurarolli@gmail.com](mailto:prilmurarolli@gmail.com)

and synchronous and asynchronous communication, provides insight into how to adapt communication strategies according to project needs. The contribution of this study offers practical recommendations for improving communication management in projects, emphasizing transparency, the appropriate choice of channels, continuous feedback, and the efficient integration of digital tools. This work is expected to not only expand theoretical knowledge but also provide applicable guidelines for professionals and academics interested in the field of project management.

**Keywords:** Management. Communication. Project. Challenge.

## **Introdução**

No contexto dinâmico e competitivo dos projetos contemporâneos, o gerenciamento eficaz da comunicação desempenha um papel crucial na determinação do sucesso e da eficiência das iniciativas. A habilidade de transmitir informações de forma clara e oportuna entre todas as partes interessadas é essencial para garantir a coordenação efetiva das atividades, a redução de riscos e a realização dos objetivos propostos (PMI, 2021). A comunicação em projetos não se limita apenas à troca de dados, mas engloba também a construção de relacionamentos, a gestão de expectativas e a resolução de conflitos (Rodrigues; Santos, 2021).

Para delimitar de maneira precisa o escopo deste estudo, focaremos especificamente nos desafios enfrentados pelos gerentes de projetos no que tange ao gerenciamento da comunicação. O problema central que guia esta pesquisa reside na necessidade de compreender como as dificuldades na comunicação podem afetar a execução e os resultados de projetos. Essa delimitação é crucial para direcionar a investigação de maneira aprofundada e significativa (Oliveira *et al.*, 2019).

Diante do problema identificado, este estudo levanta a seguinte hipótese: estratégias eficazes de gerenciamento de comunicação, incluindo a utilização de ferramentas adequadas e a promoção de uma cultura organizacional favorável à transparência e colaboração, podem diminuir os desafios enfrentados pelos gerentes de projetos na gestão da comunicação (Silveira; Gomes, 2018; Carvalho; Sousa, 2020).

O objetivo geral deste trabalho é investigar e analisar os principais desafios do gerenciamento de comunicação em projetos, identificar estratégias eficazes para superá-los e propor recomendações práticas para profissionais da área. Os objetivos específicos incluem: revisar a literatura atual sobre o tema; analisar a gestão de comunicação; e propor melhorias no gerenciamento de comunicação em projetos (Gomes; Alves, 2019;

Lopes *et al.*, 2023).

A relevância deste estudo se destaca pela sua contribuição para a prática profissional e para a comunidade acadêmica, oferecendo visões para aprimorar a eficácia e eficiência na execução de projetos. Ao compreender os desafios específicos e as melhores práticas de gerenciamento de comunicação, este trabalho visa não apenas ampliar o conhecimento teórico, mas também oferecer ferramentas aplicáveis que podem impactar positivamente no gerenciamento de projeto (Almeida; Silva, 2020).

Quanto à metodologia empregada, este estudo baseou-se em uma pesquisa bibliográfica, utilizando artigos científicos, livros-texto, relatórios técnicos e documentos oficiais de instituições reconhecidas na área de gerenciamento de projetos. A abordagem sistemática permitiu a análise crítica e a síntese das informações relevantes para responder ao problema de pesquisa proposto (PMI, 2021; Rodrigues; Santos, 2021).

Por fim, a estrutura deste trabalho está dividida em três principais capítulos. O primeiro capítulo aborda os fundamentos teóricos do gerenciamento de comunicação em projetos, discutindo modelos, conceitos-chave e frameworks aplicáveis, além de desafios específicos enfrentados pelos gerentes de projetos na gestão da comunicação, oferecendo recomendações práticas e estratégias eficazes para melhorar o gerenciamento de comunicação em projetos. O segundo capítulo trata da metodologia de revisão bibliográfica utilizada neste artigo. O terceiro capítulo apresenta a compilação dos desafios do gerente de projetos com base na revisão bibliográfica.

## **Gestão de Comunicação**

A comunicação é um processo fundamental em qualquer área de nossas vidas, porém ao tratarmos a comunicação no processo de gerenciar projetos, encontramos diversos desafios que precisam ser compreendidos para que o processo de comunicação aconteça com fluência. Assim é fundamental iniciarmos a compreensão pelo contexto de comunicação.

## **Comunicação**

A comunicação, vista como a transferência de conhecimento através de ideias, procedimentos ou emoções, é essencial nos processos empresariais, ajudando os colaboradores a compreenderem os objetivos do projeto e a disseminarem informações

para alcançar os resultados desejados (PMI, 2017). O planejamento da comunicação é crucial para identificar e engajar todos os stakeholders, definindo quem precisa de informações, quais informações são necessárias, porque devem ser compartilhadas, como fornecê-las, e a frequência de sua distribuição (PMI, 2021). Para ser efetiva, a comunicação deve envolver todos os níveis hierárquicos, promovendo a compreensão das responsabilidades e tarefas e integrando todos para a tomada de decisões informadas (Santos, 2010).

### **Modelos de Comunicação no Gerenciamento de Projetos**

No contexto do gerenciamento de projetos, a comunicação eficaz é essencial para o sucesso. O PMBOK destaca vários modelos de comunicação que ajudam a entender e aprimorar o fluxo de informações entre os stakeholders. Estes modelos proporcionam uma estrutura para garantir que a mensagem transmitida seja corretamente recebida e compreendida pelos destinatários. A seguir, exploramos os principais modelos de comunicação segundo o PMBOK e suas aplicações práticas.

- **Modelo Básico de Comunicação**, este modelo envolve três componentes principais: emissor, mensagem e receptor. Este modelo linear é fundamental para entender como as informações são transmitidas de uma parte para outra. Este modelo destaca a importância da clareza e precisão na criação da mensagem para evitar mal-entendidos (PMI, 2021).
- **Modelo Interativo de Comunicação**: esse modelo considera a comunicação como um processo bidirecional, onde tanto o emissor quanto o receptor estão continuamente trocando informações e ajustando suas mensagens com base no feedback recebido. Segundo Prado (2022), o feedback é crucial para verificar se a mensagem foi entendida corretamente e para fazer ajustes, se necessário, garantindo assim uma comunicação eficaz.
- **Modelo Transacional de Comunicação**: este modelo sugere que a comunicação é um processo simultâneo em que todos os participantes estão, ao mesmo tempo, emitindo e recebendo mensagens. Este modelo considera a comunicação como um fluxo contínuo e multidirecional. De acordo com Filatro e Piconez (2018), este modelo é particularmente útil em ambientes de projeto onde a colaboração constante e o compartilhamento de informações são críticos para o sucesso.

- Modelo de Comunicação do PMBOK: esse modelo abrange vários aspectos essenciais para a comunicação eficaz, incluindo o Planejamento das Comunicações, Gerenciamento das Comunicações e Monitoramento das Comunicações. Este modelo enfatiza a importância de um plano de comunicação robusto e bem gerido para o sucesso do projeto (PMI, 2021).
- Modelos de Comunicação Digital: esses modelos se concentram em como as ferramentas digitais (como e-mails, mensagens instantâneas e plataformas de colaboração) facilitam a comunicação no ambiente de projetos. De acordo com Souza (2019), a comunicação digital é fundamental para a eficiência em projetos modernos, permitindo uma colaboração eficaz mesmo entre equipes geograficamente dispersas.

### **Tipos de Comunicação no Gerenciamento de Projetos**

No gerenciamento de projetos, a comunicação desempenha um papel vital, garantindo que todos os envolvidos estejam informados e alinhados com os objetivos do projeto. O Guia PMBOK (Project Management Body of Knowledge) oferece uma classificação detalhada dos tipos de comunicação, que são complementados por diversos autores. A seguir, serão explorados esses tipos de comunicação conforme descritos no PMBOK e descrito por outros autores.

- Comunicação Formal e Informal: A comunicação formal utiliza canais estruturados, como reuniões e relatórios, para garantir a precisão e consistência na disseminação de informações importantes (PMI, 2021). Em contraste, a comunicação informal, como conversas espontâneas e mensagens rápidas, oferece agilidade na resolução de problemas e promove a interação contínua entre a equipe (PMI, 2021). Maximiano (2021) ressalta que a comunicação informal complementa a formal, proporcionando flexibilidade e rapidez, essenciais em ambientes dinâmico.
- Comunicação Vertical e Horizontal: A comunicação vertical inclui a ascendente, onde informações fluem de níveis mais baixos para superiores, e a descendente, de superiores para subordinados, como na transmissão de políticas e diretrizes (PMI, 2021). Já a comunicação horizontal ocorre entre indivíduos ou departamentos no mesmo nível hierárquico, essencial para a coordenação eficaz e resolução de problemas interdepartamentais (PMI, 2021). Fernandes e Abreu (2022) destacam que a comunicação horizontal é fundamental para a colaboração e integração entre equipes, promovendo a coesão necessária para atingir os objetivos do projeto.

- **Comunicação Formal Escrita e Oral:** A comunicação formal escrita inclui documentos como relatórios e e-mails formais, fornecendo um registro permanente, útil para informações complexas (PMI, 2021). A comunicação oral, como reuniões e apresentações, é ideal para interações dinâmicas que necessitam de feedback imediato (PMI, 2021). Vargas (2019) sugere que a escolha entre escrita e oral depende da necessidade de documentação ou de interação rápida, e muitas vezes uma abordagem híbrida que combine ambos os métodos é a mais eficaz.
- **Comunicação Síncrona e Assíncrona:** A comunicação síncrona ocorre em tempo real, como em reuniões ou chamadas, facilitando interações imediatas e discussões colaborativas, especialmente quando uma resposta rápida é necessária (PMI, 2021). Em contraste, a comunicação assíncrona, como e-mails e fóruns, permite um intervalo entre o envio e a recepção da mensagem, sendo útil para participantes em diferentes fusos horários ou quando não há urgência (PMI, 2021). Valeriano (2021) destaca que a comunicação assíncrona proporciona flexibilidade e tempo para reflexão, ideal para equipes distribuídas geograficamente ou com horários variados.
- **Comunicação Interna e Externa:** A comunicação interna envolve o fluxo de informações dentro da organização, como atualizações e reuniões entre membros da equipe, sendo essencial para a coordenação e a atualização sobre o progresso do projeto (PMI, 2021). Já a comunicação externa refere-se à troca de informações com stakeholders externos, como clientes e fornecedores, fundamental para gerenciar expectativas e alinhar objetivos (PMI, 2021). Moura (2020) destaca que uma comunicação externa eficaz é crucial para estabelecer e manter boas relações com stakeholders, influenciando diretamente o sucesso do projeto.

### **Gerenciamento de Comunicação em Projetos**

O gerenciamento de comunicação em projetos é uma das áreas mais fundamentais para o sucesso de qualquer iniciativa. Segundo o Guia PMBOK, a comunicação eficaz entre as partes interessadas é essencial para garantir que todos os aspectos do projeto sejam bem compreendidos e que os objetivos sejam alcançados. Este tópico explora os principais componentes, processos e boas práticas associadas ao gerenciamento de comunicação em projetos.

A comunicação eficaz é vital para o sucesso dos projetos. De acordo com o Project Management Institute (PMI), cerca de 90% do tempo do gerente de projetos é gasto em

comunicação. Isso reflete a importância de transmitir informações de forma clara e eficaz para todas as partes interessadas, evitando mal-entendidos e promovendo a colaboração (PMI, 2021).

Segundo Souza e Rodrigues (2020), a falta de comunicação eficaz é uma das principais causas de falhas em projetos, pois pode levar a conflitos, perda de informações e desalinhamento entre os membros da equipe e os stakeholders.

Como mencionado anteriormente, o Guia PMBOK define processos específicos para o gerenciamento de comunicação em projetos com a proposta de planejar o gerenciamento das comunicações, gerenciar as comunicações e controlar as comunicações. Esses processos ajudam a garantir que a informação certa seja entregue às pessoas certas, no momento certo, utilizando os métodos e tecnologias mais adequados (PMI, 2021). Assim, para uma comunicação eficaz no gerenciamento de projetos, várias boas práticas devem ser seguidas:

1. **Transparência e Clareza:** As informações devem ser transmitidas de forma clara e compreensível para evitar mal-entendidos (Souza, 2019).
2. **Escolha Adequada dos Canais de Comunicação:** Diferentes situações requerem diferentes formas de comunicação. Por exemplo, reuniões presenciais para discussões complexas e e-mails para atualizações regulares.
3. **Feedback Contínuo:** Incentivar o feedback dos stakeholders para garantir que a comunicação seja eficaz e que quaisquer preocupações sejam abordadas rapidamente (PMI, 2021).
4. **Documentação e Registro:** Manter registros precisos de todas as comunicações importantes para referência futura e para garantir a conformidade com os requisitos do projeto (Moura, 2020).

### **Ferramentas de Comunicação Eficaz em Gerenciamento de Projetos**

Com o avanço das tecnologias digitais, a comunicação em projetos evoluiu significativamente. Ferramentas de comunicação digital, como plataformas de colaboração online, videoconferências e softwares de gerenciamento de projetos, têm facilitado a comunicação entre equipes dispersas geograficamente (Valeriano, 2021).

Essas ferramentas permitem uma comunicação mais rápida e eficiente, além de promover a transparência e o fácil acesso à informação. No entanto, é crucial garantir que as ferramentas digitais sejam utilizadas de maneira eficaz e que todas as partes

interessadas estejam confortáveis e proficientes em seu uso (Fernandes; Abreu, 2022). Este tópico explora algumas das principais ferramentas de comunicação utilizadas em gerenciamento de projetos e como elas contribuem para o sucesso dos projetos.

### **Ferramentas de Colaboração Online**

Ferramentas de colaboração online são vitais para equipes, especialmente em ambientes remotos, permitindo coordenação de tarefas, compartilhamento de documentos e comunicação em tempo real. O Microsoft Teams integra bate-papo, videoconferência e arquivos, facilitando a colaboração com outros aplicativos do Microsoft Office (MICROSOFT, 2023). O Slack é popular por seus canais organizados por projeto ou equipe, promovendo um ambiente colaborativo e integrando-se com várias ferramentas de gerenciamento (Slack, 2023). O Asana, além de gerenciar tarefas, permite comunicação direta e atualizações de status dentro dos projetos (ASANA, 2023).

### **Ferramentas de Videoconferência**

Ferramentas de videoconferência são cruciais para manter a conexão e facilitar discussões face a face entre membros de equipe distantes. O Zoom é amplamente utilizado por sua interface amigável e suporte a grandes reuniões, ideal para workshops e webinars (ZOOM, 2023). O Google Meet, integrado ao Google Workspace, facilita reuniões rápidas e eficazes, especialmente para empresas que utilizam serviços do Google (GOOGLE, 2023). O Microsoft Teams combina bate-papo e colaboração com recursos robustos de videoconferência, como gravação de chamadas e integração com o Outlook (MICROSOFT, 2023).

### **Ferramentas de Gerenciamento de Projetos**

Ferramentas de gerenciamento de projetos são essenciais para planejar, acompanhar o progresso e facilitar a comunicação entre equipes. O Trello organiza tarefas em cartões e listas, permitindo uma comunicação clara e estruturada sobre tarefas específicas (Trello, 2023). O Jira, popular em desenvolvimento de software, rastreia bugs e tarefas, integrando mensagens e notificações para priorização eficiente (Atlassian, 2023). O Basecamp centraliza todas as comunicações e arquivos de projeto em um único



espaço, com listas de tarefas e calendários (BASECAMP, 2023). O ClickUp oferece uma interface intuitiva para gerenciar tarefas e fluxos de trabalho, com recursos robustos para colaboração e visualização de projetos (CLICKUP, 2023).

### **Ferramentas de Gestão de Documentos e Informações**

A gestão eficaz de documentos e informações é essencial para manter stakeholders informados e garantir acesso às informações corretas. O Google Drive facilita armazenamento e colaboração em documentos, integrado com outras ferramentas do Google e dispositivos móveis (GOOGLE, 2023). O Dropbox oferece acesso e colaboração em arquivos de qualquer lugar, com avançados recursos de sincronização e segurança (DROPBOX, 2023). O SharePoint é usado em ambientes corporativos para gestão de documentos e criação de sites internos, centralizando informações e integrando fluxos de trabalho (MICROSOFT, 2023).

### **Ferramentas de Comunicação Instantânea**

Ferramentas de comunicação instantânea são cruciais para a colaboração eficiente entre equipes, permitindo respostas rápidas e interações em tempo real. O WhatsApp, além de seu uso pessoal, é amplamente adotado por equipes de projeto para comunicação informal e compartilhamento de documentos (WHATSAPP, 2023). O Microsoft Teams combina videoconferência com chat instantâneo, facilitando a comunicação rápida entre membros da equipe (MICROSOFT, 2023). O Signal destaca-se pela segurança, oferecendo mensagens criptografadas e chamadas seguras, ideal para equipes que lidam com informações sensíveis (SIGNAL, 2023).

### **Metodologia de Revisão Bibliográfica**

A revisão bibliográfica para este artigo foi conduzida com o objetivo de explorar e sintetizar o conhecimento atual sobre gerenciamento de comunicação em projetos, seguindo uma abordagem sistemática para garantir a inclusão de estudos relevantes e recentes na área. O processo metodológico envolveu as seguintes etapas:

## **Fontes de Informação Utilizadas**

Foram consultadas diversas fontes de informação para abranger amplamente o tema do gerenciamento de comunicação em projetos:

1. **Bases de Dados Acadêmicas:** Realizou-se uma busca abrangente nas plataformas Scopus, Web of Science e Google Scholar utilizando os seguintes termos de busca: "gerenciamento de comunicação em projetos", "ferramentas de comunicação em gerenciamento de projetos", "estratégias de comunicação no PMBOK". Essas buscas foram restritas a artigos publicados nos últimos 10 anos para assegurar a atualidade das fontes consultadas.
2. **Livros e Capítulos de Livros:** Consultaram-se livros-texto e capítulos de livros reconhecidos na área de gerenciamento de projetos e comunicação organizacional, como fundamentos teóricos para embasar o artigo.
3. **Documentos Técnicos e Relatórios de Organizações:** Foram considerados relatórios técnicos e documentos de organizações renomadas, como o Project Management Institute (PMI), para obter visão sobre práticas recomendadas e tendências atuais no campo.

## **CrITÉrios de Seleção e Análise**

A seleção dos artigos e documentos foi baseada em critérios de relevância, qualidade metodológica e contribuição para o entendimento teórico e prático do gerenciamento de comunicação em projetos. Foram priorizados estudos empíricos, revisões sistemáticas e meta-análises que oferecessem evidências robustas sobre estratégias eficazes de comunicação.

## **Síntese e Organização dos Resultados**

A partir da análise crítica das fontes selecionadas, foram identificadas tendências, lacunas de pesquisa e melhores práticas no gerenciamento de comunicação em projetos. Os resultados foram organizados para destacar os principais modelos teóricos, ferramentas práticas e estratégias recomendadas para melhorar a eficácia da comunicação em contextos projetuais.

## **Desafios do Gerente de Projetos**

O gerenciamento eficaz da comunicação em projetos é crucial para o sucesso das iniciativas, porém enfrenta uma série de desafios que impactam diretamente à execução e os resultados dos projetos. Conforme discutido anteriormente, alguns dos principais desafios enfrentados pelos gerentes de projetos incluem:

1. **Barreiras na Comunicação:** as barreiras físicas, culturais e temporais frequentemente dificultam a transmissão clara e eficaz das informações entre os membros da equipe e stakeholders do projeto (Almeida; Silva, 2020).
2. **Complexidade Organizacional:** em organizações complexas, a comunicação pode se tornar fragmentada e dispersa, comprometendo a coordenação e o alinhamento das atividades do projeto (Oliveira *et al.*, 2019).
3. **Gestão de Conflitos:** a falta de comunicação adequada pode resultar em conflitos entre membros da equipe, stakeholders e outras partes interessadas, impactando negativamente o clima organizacional e o progresso do projeto (Rodrigues; Santos, 2021).
4. **Tecnologia e Ferramentas Inadequadas:** a escolha inadequada ou o uso ineficaz de ferramentas de comunicação pode limitar a colaboração e a troca de informações entre os envolvidos no projeto (Silveira; Gomes, 2018).

Para reduzir esses desafios e alcançar resultados positivos no gerenciamento de comunicação em projetos, os gerentes de projetos podem adotar estratégias específicas, como:

- Implementar planos de comunicação claros e detalhados desde o início do projeto, alinhados com as diretrizes do PMBOK (PMI, 2021).
- Utilizar ferramentas de comunicação e colaboração adequadas às necessidades específicas do projeto, promovendo eficiência e transparência (Gomes; Alves, 2019).
- Fomentar uma cultura organizacional que valorize a comunicação aberta e a colaboração entre equipes e stakeholders (Carvalho; Sousa, 2020).
- Investir em treinamentos regulares para desenvolver as habilidades de comunicação da equipe e promover uma melhor gestão de conflitos (Lopes *et al.*, 2023).

Os resultados desta revisão destacam a importância de abordar os desafios no gerenciamento de comunicação como uma prioridade estratégica para o sucesso dos projetos. Ao aplicar as estratégias recomendadas, os gerentes de projetos podem melhorar

significativamente a eficácia da comunicação, reduzir conflitos e promover um ambiente de trabalho colaborativo e produtivo.

### **Considerações finais**

O gerenciamento eficaz da comunicação em projetos é um componente fundamental para o sucesso das iniciativas, pois influencia diretamente a coordenação, colaboração e alinhamento das equipes envolvidas. A revisão bibliográfica realizada neste estudo revelou diversos aspectos cruciais e desafios enfrentados pelos gerentes de projetos na gestão da comunicação.

Os principais desafios identificados incluem as barreiras na comunicação, como diferenças culturais e temporais; a complexidade organizacional que fragmenta a comunicação; a gestão de conflitos decorrentes de falhas na comunicação; e a inadequação de tecnologias e ferramentas de comunicação. Para superar esses desafios, foram discutidas estratégias recomendadas, como a implementação de planos de comunicação claros e detalhados alinhados com as melhores práticas do PMBOK (PMI, 2021), o uso de ferramentas de comunicação adequadas às necessidades do projeto, a promoção de uma cultura organizacional que valorize a transparência e a colaboração, e o investimento em desenvolvimento de habilidades de comunicação e gestão de conflitos.

As contribuições deste estudo para a prática incluem uma compreensão mais profunda dos desafios e estratégias para melhorar o gerenciamento de comunicação em projetos, proporcionando compreensão valiosa para os profissionais da área. Além disso, os resultados destacam a importância de abordar a comunicação como uma prioridade estratégica desde o início dos projetos, visando não apenas alcançar metas e entregas, mas também promover um ambiente de trabalho colaborativo e eficiente.

Portanto, conclui-se que investir em um gerenciamento de comunicação robusto e eficaz não é apenas uma necessidade, mas uma vantagem competitiva para organizações que buscam maximizar o sucesso de seus projetos e garantir a satisfação de todas as partes interessadas envolvidas.

### **Referências**

ALMEIDA, F.; SILVA, J. Comunicação em projetos: desafios e estratégias. *In*: CONGRESSO BRASILEIRO DE GESTÃO DE PROJETOS, **Anais[...]**. São Paulo: ABGP, 2020.

ASANA. Gerenciamento de Tarefas e Projetos. Disponível em: <https://asana.com/>. Acesso em: 14 jun. 2024.

CARVALHO, M.; SOUSA, A. Cultura organizacional e gestão de projetos: fatores críticos de sucesso. **Revista de Gestão e Projetos**, v. 7, n. 2, p. 30-45, 2020.

CLICKUP. Disponível em: <https://www.clickup.com/>. Acesso em: 14 jun. 2024.

FERNANDES, B.; ABREU, M. **Comunicação Organizacional: teoria e prática**. São Paulo: Blucher, 2022.

FILATRO, A.; PICONEZ, S. **Comunicação e aprendizagem em Projetos de Tecnologia Educacional**. São Paulo: Pearson, 2018.

GOMES, P.; ALVES, R. Ferramentas de comunicação no gerenciamento de projetos: uma revisão sistemática. *In: Congresso Internacional de Gestão de Projetos, Anais[...]*. Rio de Janeiro: PMI, 2019.

PRADO, D. **Gerenciamento de Projetos: estabelecendo diferenciais competitivos**. 6. ed. São Paulo: Elsevier, 2022.

PMI. Project Management Institute. Guia PMBOK® - um guia do conjunto de conhecimentos em gerenciamento de projetos. 6. ed. Newtown Square, PA: PMI, 2017.

PMI. Project Management Institute. Guia PMBOK® - um guia do conjunto de conhecimentos em gerenciamento de projetos. 7. ed. Newtown Square, PA: PMI, 2021.

LOPES, C. *et al.* Treinamentos em comunicação e gestão de conflitos: impacto na eficácia do gerenciamento de projetos. **Revista Brasileira de Administração**, v. 10, n. 3, p. 85-102, 2023.

MAXIMIANO, A. C. A. **Teoria Geral da Administração: da revolução urbana à revolução digital**. 10. ed. São Paulo: Atlas, 2021.

MICROSOFT. **Microsoft Teams**. Disponível em: <https://www.microsoft.com/pt-br/microsoft-teams/group-chat-software>. Acesso em: 14 jun. 2024.

MOURA, E. **Gestão de Projetos: uma abordagem prática**. 4. ed. São Paulo: Pearson, 2020.

OLIVEIRA, A. *et al.* **Complexidade organizacional e comunicação em projetos: um estudo de caso**. *In: SEMINÁRIO BRASILEIRO DE GESTÃO DE PROJETOS, Anais[...]*. Brasília, DF: ABGP, 2019.

RODRIGUES, S.; SANTOS, L. Gestão de conflitos e comunicação: desafios e soluções no contexto de projetos. **Revista de Gestão e Projetos**, v. 5, n. 1, p. 18-32, 2021.

SANTOS, A. C. C. dos. **Gestão da Comunicação**. Centro de Informática - UFPE. Livro digital. 2010. Disponível em:

[https://www.cin.ufpe.br/~processos/TAES3/Livro/00-LIVRO/15-Gestao%20da%20Comunicacao-v6\\_CORRIGIDO.pdf](https://www.cin.ufpe.br/~processos/TAES3/Livro/00-LIVRO/15-Gestao%20da%20Comunicacao-v6_CORRIGIDO.pdf). Acesso em: 12 abr. 2024.

SILVEIRA, M.; GOMES, F. Tecnologias de comunicação no gerenciamento de projetos: uma análise crítica. *In: CONGRESSO INTERNACIONAL DE TECNOLOGIA E GESTÃO DE PROJETOS, Anais[...]*. São Paulo: IEEE, 2018.

SLACK. Chanel-based messaging platform. Disponível em: <https://slack.com/>. Acesso em: 14 abr. 2024.

SOUZA, C. **Gestão de Projetos em Ambientes Virtuais**: desafios e estratégias. Rio de Janeiro: Alta Books, 2019.

SOUZA, C.; RODRIGUES, M. **Gerenciamento de Projetos**: teoria e prática. São Paulo: Atlas, 2020.

VARGAS, R. V. **Manual prático do plano de comunicação em projetos**. 2. ed. Rio de Janeiro: Brasport, 2019.

VALERIANO, D. **Gerenciamento de Projetos**: estabelecendo diferenciais competitivos. 7. ed. São Paulo: Elsevier, 2021.

ZOOM. Plataforma de Comunicação Unificada. Disponível em: <https://zoom.us/>. Acesso em: 14 abr. 2024.