Wanderlaine Luiza do Nascimento Rodrigues

UM ESTUDO ACADÊMICO SOBRE O REINADO DE DAVI, EM ISRAEL, NO ANO (1040 A.C A 970 a.C.), CONFORME AS ÁREAS DE CONHECIMENTOS DO GUIA PMBOK, IDENTIFICADAS APÓS UM ESTUDO BIBLIOGRÁFICO QUALITATIVO DA BÍBLIA SAGRADA .

Trabalho apresentado ao curso MBA em Gerenciamento em Projetos, Pós-Graduação *lato sensu*, Nível de Especialização, do Programa FGV Management da Fundação Getúlio Vargas, como pré-requisito para a obtenção do Titulo de Especialista.

COORDENADOR ACADÊMICO EXECUTIVO: Prof. Dr. André Valle.

ORIENTADOR: Prof. Dr. André Valle

Contagem

Setembro/ 2014

FUNDAÇÃO GETULIO VARGAS

PROGRAMA FGV MANAGEMENT

MBA EM GERENCIAMENTO DE PROJETOS

O Trabalho de Conclusão de Curso

UM ESTUDO ACADÊMICO SOBRE O REINADO DE DAVI, EM ISRAEL, NO ANO (1040 A.C A 970 a.C.), CONFORME AS ÁREAS DE CONHECIMENTOS DO GUIA PMBOK, IDENTIFICADAS APÓS UM ESTUDO BIBLIOGRÁFICO QUALITATIVO DA BÍBLIA SAGRADA, elaborado por Wanderlaine Luiza do Nascimento Rodrigues e aprovado pela Coordenação Acadêmica do curso de MBA em Gerenciamento de Projetos, foi aceito como requisito parcial para a obtenção do certificado do curso de pós-graduação, nível de especialização do Programa FGV Management.

_____

Local, Data

_____

André Bittencourt do Valle

Coordenador Acadêmico Executivo

_____

André Bittencourt do Valle

Professor Orientador

TERMO DE COMPROMISSO

O(s) aluno(s) Wanderlaine Luiza do Nascimento Rodrigues , abaixo assinado(s), do curso de MBA em Gerenciamento de Projetos, Turma (01) do Programa FGV Management, realizado nas dependências da (Instituição conveniada) Contagem MG, no período de dd/mm/aa a dd/mm/aa, declara que o conteúdo do Trabalho de Conclusão de Curso intitulado UM ESTUDO ACADÊMICO SOBRE O REINADO DE DAVI, EM ISRAEL, NO ANO (1040 A.C A 970 A.C.), CONFORME AS ÁREAS DE CONHECIMENTOS DO GUIA PMBOK, IDENTIFICADAS APÓS UM ESTUDO BIBLIOGRÁFICO QUALITATIVO DA BÍBLIA SAGRADA, é autêntico, original e de sua autoria exclusiva.

Contagem, 25 de Dezembro de 2014

Local, Data

Wanderlaine Luiza do Nascimento Rodrigues

(nome)

Dedicatória

Dedico com amor e gratidão esse trabalho ao soberano Deus, o amado Jesus e o querido Espirito Santo, Agradeço também aos meu pais , a minha irmã Viviane, aos meus primos Eduardo e Getúlio , meu cunhado Wilham e sua mãe e os meus avós maternos.

RESUMO

O estado de Israel, localizado no Oriente médio ao lado da costa oriental do mar mediterrâneo, hoje tem seu sistema politico caracterizado por ser uma república parlamentar, mas, ao verificar os relatos da historia do estado de Israel no século X, descrito na bíblia sagrada, a qual o autor foi o profeta Samuel, podemos encontrar dados importantes relacionado ao ano de 930 a.C, onde o povo israelita pediu a Deus, que estabelecesse uma monarquia para poder conduzir o povo durante as guerras contra seus inimigos, já que a nação israelita vivia um tempo de pós escravidão no Egito, e temiam em voltar a ser escravizados pelos povos inimigos . A trajetória da monarquia no estado de Israel começou com Deus, escolhendo um homem rico da tribo de Benjamim, que fazia parte do povo dos israelitas e o seu nome era Saul (1079 a.C-1007 a.C), entretanto ao longo do seu reinado ele desonrou os costumes estabelecidos por Deus, e na época e seu reino foi condenado à decadência e a desaparecer definitivamente da terra. O presente trabalho de conclusão de curso pretende elaborar um estudo acadêmico sobre a segunda fase da monarquia em Israel, quando Deus revela ao profeta Samuel que era considerado um juiz que aconselhava o povo de Israel , na época a ungir um novo rei. O seu nome era Davi (1040 a.C -970 a.C.) , homem de estatura física pequena e de boa aparência, que tinha a profissão de pastorear ovelhas e para defendê-las enfrentava com enorme coragem ursos e leões. Coragem a qual levou para os campos de batalha contra os filisteus, e ajudou a Israel durante a sua desvantagem militar. Esse foi a primeira grande feito do reinado de Davi (1003 a 970 a.C), a sua vitória sobre o gigante Golias. Embora na época do reinado do rei da Davi (1040 a.C a 970 a.C.), ainda não tinha estabelecida as normas do gerenciamento de projetos sugeridos pelo O PMI (*Project Management Institute*), não podemos negar que sua bibliografia inclui alguns dos conceitos descritos nas áreas do PMBOK.

Este estudo acadêmico pretende associar as etapas do reinado de Davi, um jovem que exercia uma atividade simples de cuidar das ovelhas para seu pai e que se tornou o rei mais respeitado da historia da monarquia do estado de Israel, com a metodologia PMBOK, e demostrar que o conceito de gerenciamento de projetos está relacionado a historia da humanidade deste o tempo dos primeiros cristãos primitivos.

Palavras Chave: Deus, Gerenciamento de Projetos, Davi, Israel, PMBOK.

ABSTRACT

The State of Israel , located in the Middle East side of the eastern shore of the Mediterranean Sea , its political system today is characterized by being a parliamentary republic , but to check the accounts of the history of the state of Israel in the tenth century, described in the Holy Bible , which the author was the prophet Samuel , we find important data related to the year 930 BC , where the Israelites asked God which establish a monarchy to be able to lead the people during the wars against their enemies , as the Israeli nation lived a long post slavery in Egypt , and they feared to return to be enslaved by the enemy peoples . The trajectory of the monarchy in the state of Israel began with God, choosing a rich man from the tribe of Benjamin, who was part of the people of the Israelites and his name was Saul (1079 BC -1007 BC), though the course of his reign he dishonored the customs established by God, and at the time and his kingdom was doomed to decay and disappear for the land. This study concluded intends to develop a course of academic study on the second phase of the monarchy in Israel, when God revealed to the prophet Samuel who was considered a judge who advised the people of Israel at the time to anoint a new king. His name was David (1040 BC -970 BC) , a man of small physical stature and good looks , he had the job of herding sheep and to defend them faced with enormous courage bears and lions . Courage which led to the fields of battle against the Philistines, and helped Israel during its military disadvantage. This was the first great achievement of the reign of David, his victory over the giant Goliath. Although at the time of the reign of King David (1040 BC -970 BC), had not yet established the standards of project management suggested by the PMI (Project Management Institute), we can not deny that his bibliography includes the concepts described in the areas of PMBOK.

This academic study to associate the steps of David's reign, a young man who wielded a simple activity to tend sheep for his father and became the most revered king in the history of the monarchy of the state of Israel , with the PMBOK methodology , and demonstrate that the concept of project management is related to the history of mankind this time the first primitive Christian .

Key words: God, Project Management, David, Israel, PMBOK.

AGRADECIMENTOS

Gostaria de agradecer ao soberano Deus, ao seu filho querido Jesus e ao glorioso Espirito Santo por ter me dado a oportunidade de conhecer uma profissão que me desse a oportunidade de ser uma profissional melhor e mais eficiente.

Agradeço a todos os meus familiares por parte do meu pai Wanderlei e por parte da minha mãe Maria Aparecida, agradeço aos meus amigos como a pastora Meire, sua mãe dona Vicentina e o pastor João, agradeço a igreja do evangelho quadrangular Darcy Vargas.

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO

ERRO! INDICADOR NÃO DEFINIDO.

1.1 Considerações iniciais 10

1.2 Definição do probelma 11

1.3 Relevância do Estudo 12

1.4 Objetivos Geral 12

1.4.1 Objetivos específicos 12

1.5 Hipóteses 13

1.6 Variáveis 14

1.7 Estrutura de capítulos 14

2.FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA 14

2.1. CONSIDERAÇÕES INICIAIS 14

3. METODOLOGIA CIENTÍFICA 20

3.1. CONSIDERAÇÕES INICIAIS 20

4. ANÁLISE DOS RESULTADOS DA PESQUISA 22

4.1. CONSIDERAÇÕES INICIAIS 22

5. CONCLUSÕES 48

6. POSSÍVEIS DESDOBRAMENTOS 49

7. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS 50

LISTA DE FIGURAS E TABELAS

Esquema 2: Processo de conflito Fonte: Chiavenato,1994 22

Tabela 01: Capacidades de um membro efetivo 31

Tabela 02 : Sobre as 16 orientações sobre cultura 34

1. INTRODUÇÃO

1.1 Considerações iniciais .

Para os judeus praticantes que tem a bíblia como seu livro pessoal de conduta para se seguindo como estilo de vida. A história do rei Davi, é considerada até os tempos atuais, como a mais influente no processo que tornou Israel, como país mais desenvolvido do sudoeste da Ásia.

Mesmo o cinema mundial que vem ganhando fãs no mundo inteiro, com histórias de jovens pobres que vencem na vida e se tornam bilionários, nenhuma obra cenográfica foi capas de escrever uma historia como a do jovem rei Davi (1003 a 970 a.C), que era filho de Jessé um homem que fazia parte de um grupo de famílias de poucos recursos em Jerusalém, e que mais que enfrentar uma situação econômica para se torna um homem influente em sua época, Davi (1003 a 970 a.C), no auge de seu vinte e poucos anos teve que assumir a responsabilidade de defender a sua nação contra os filisteus, e foi neste contexto que Davi (1003 a 970 a.C), foi apresentado ao povo de Israel, como o maior guerreiro e comandante de exercito judeu, que já se viu na historia dos confrontos de guerra do povo israelita.

Se o rei Davi, estivesse matriculado em uma escola de gerenciamento de projeto, aprendendo o Guia do PMBOK, ele ganharia o premio de destaque acadêmico.

Afinal, o cenário do seu reino no estado de Israel (1003 a 970 a.C), tem total semelhança com o PMBOK, nos seguintes fatores, Deus pode ser considerado o sponsor, por ser autoridade máxima no projeto de estabelecer a monarquia em Israel, sua função era direcionar os reis que assumiam o governo no estado de Israel, mas, se os reis não seguissem as suas normas e regras estabelecidas em relação à obediência, e aos povos que deveriam ser enfrentados nas guerras para poder derrotar. O próprio Deus rejeitava o rei e exterminava o seu reinado da terra. Como exemplo da situação cita anteriormente temos o fim do reinado de Saul (1079 a.C-1007 a.C), e depois quando Davi (1003 a 970 a.C), assumiu reino ele foi um rei conforme a vontade de Deus, contudo sua descendência teve seu reino destruído por Deus, devido à desobediência dos seus herdeiros em relação aos mandamentos divinos.

Outra etapa que o rei Davi (1003 a 970 a.C), enfrentou e que está citado no Guia do PMBOK, é o gerenciamento de risco, vale ressalta que quando rei Davi (1003 a 970 a.C), foi ungido rei,

quando Saul (1079 a.C a 1007 a.C), ainda ocupava o trono de Israel, e no instante em que ele soube que Deus, já tinha escolhido outro rei em seu lugar ajuntou o seu melhor exercito para poder matar Davi.

Esses exemplos demostrado nos parágrafos anteriores são apenas alguns momentos que podemos citar para demostrar que o Guia do PMBOK, está na sua quinta edição ensinando as aplicações corretas para se obter um projeto eficiente, mas, ao fazermos uma retrospectiva das situações politicas que marcaram a construção da identidade do povo de Israel, como estado independente, podemos ter a convicção que o gerenciamento de projeto já estava sendo aplicado mesmo antes do nascimento de Jesus Cristo, já que a historia de Davi (1003 a 970 a.C), e citado no velho testamento e o nascimento de Jesus Cristo esta escrita no novo testamento. Mais formos averiguar geologia de Davi e Jesus Cristo, podemos encontrar que ambos tinham grau de parentesco.

1.2 Definições do problema

Em todo contexto bíblico do livro de Samuel, onde relata a história do reino da Davi, pode-se observar uma sequência de acontecimentos que pode ser comparada a metodologia do PMBOK.

Sendo assim, o presente trabalho de conclusão de curso pretende responde a seguinte questão problemática: Quais as áreas do manual do PMBOK, pode ser identificadas na trajetória do cuidador de ovelhas Davi (1003 a 970 a.C), até o sua posse como rei de Israel no século X, mais precisamente no anos de (1040 a.C a 970 a.C.)?

Ao responder está questão poderemos identificar uma associação entre as diretrizes que o Guia PMBOK, oferece com base para realizar um projeto completo e eficaz, com a realidade das histórias bíblicas sobre a construção da monarquia de Israel nos tempos de Davi (1003 a 970 a.C).

1.3 Relevâncias do Estudo.

Ao avaliamos a sociedade contemporânea, vemos uma grande dificuldade de aceitar a ideia de que muitos dos conceitos que são usados nas escolas, dentro da cultura e na politica. Vem de teorias antigas como a bíblia. Os cidadãos que frequentam salas de aula aprendem sobre a história da monarquia de Israel, mas acham que atitudes que o rei Davi (1003 a 970 a.C), tomou durante os anos que liderou o povo de Israel, são atitudes que não tem nada haver com a nossa realidade dos tempos modernos. É preciso trazer a metodologia que a bíblia usa para dentro dos tempos modernos, no qual estamos vivendo. Escolhemos a metodologia que o PMBOK, ensina para fazer uma associação com a historia biblica do rei Davi, para poder confirmar que, o gerenciamento de projeto que vem sendo desenvolvido para auxiliar as organizações em suas rotinas de trabalho também foi aplicado no desenvolvimento e lideranças do reinado de Davi.

1.4 Objetivos Gerais.

Fazer um estudo acadêmico visando buscar o resultado de identificar quais áreas proposta no Guia PMBOK, pode ser encontradas na historia do rei Davi (1003 a 970 a.C).

Com o resultado deste estudo acadêmico que será realizado através de um estudo bibliográfico da bíblia e opiniões de estudiosos e teólogos adeptos ao cristianismo poderemos garantir a visualização dos conceitos do PMBOK, na trajetória de personagens bíblicos como Davi (1003 a 970 a.C), o que vai fortalecer o fato que gerencia de projetos é um conceito a aplicado deste da historia dos primeiros cristãos primitivos .

1.4.1 Objetivos específicos.

- ✓ Levantar informações e dados históricos sobre identidade do reino de Davi (1040 a 970 a.C), destes os tempos de pastor de ovelha até o dia que foi consagrado rei de Israel.
- ✓ Obter a certeza se durante os anos do reino de Davi (1040 a.C a 970 a.C), no oriente médio no estado de Israel, ouve gerenciamento de projetos na sua liderança sobre o povo judeu. Ou se esse tema de gerenciamento de projetos é apenas contemporâneo nos tempos de hoje,

- ✓ Realizar uma associação entre os conceitos do Guia PMBOK, com a bíblia sagrada nos tempos da monarquia do estado de Israel.

1.5 Hipóteses

É de grande importância à realização de estudos entre os preceitos que a bíblia ensina sobre o rei Davi (1003 a.C a 970 a.C), e de livros que melhoram as praticas profissionais do ser humano como Guia PMBOK.

Essa comparação pode quebras paradigmas de pessoas, que ainda não consegue ver que o cristianismo, a politica de um país como Israel e até mesmo os mandamentos de Deus, a qual se pode considerar o grande sponsor do projeto da monarquia do povo Israelita. São exemplos de grandes acontecimentos que tem uma grande influencia na humanidade até os dias de hoje. Um bom exemplo da situação citada acima é se um gerente de projetos for designado a trabalhar em Israel, onde existem conflitos de guerras entre os judeus e os palestinos, ele tem que ter conhecimento do ambiente a qual que ele esta inserido para melhorar a Comunicação de seu projeto, até mesmo fazer uma análise do risco em implantar um projeto no estado de Israel. E informações bíblica do tempo dos grandes reis de Israel, como Davi (1003 a.C a 970 a.C) são essenciais, porque muitos destes conflitos que existem entres os estados de Israel e a Palestina Árabe, são confrontos religiosos que já vinham sendo descrito nos primeiros livros da bíblia.

1.6 Questões de estudo

Como o estudo acadêmico sobre o reinado do rei Davi (1003 a.C a 970 a.C), pode ser importante para demostrar a associação entre o Guia PMBOK, e o relatos bíblicos sobre a monarquia de Israel, e identificar as áreas do conhecimento da gerencia de projetos dentro deste história que mudou a trajetória do estado israelense conhecido como terra santa?

1.7 Variáveis

A pesquisa qualitativa vai ser à base de todo o trabalho acadêmico sobre o reino de Davi (1040 a.C a 970 a.C), de acordo com o guia PMBOK. Todos os materiais encontrados

fornecendo dados importantes, para construção dos textos descrito no presente trabalho serão tirados da bíblia e de livros escritos por teólogos e estudiosos cristãos.

1.8 Estruturas dos capítulos.

A estrutura dos capítulos será dividida em elementos caracterizados por:

Elementos textuais que são: Tema, Delimitação, Problema, Relevância, Objetivos, Hipóteses, Questões de estudo, Variáveis, Estrutura de capítulos, Referencial teórico, Procedimentos metodológicos, Apresentação, tratamento e analise de dados qualitativos e Conclusão e recomendações.

Elementos pós- textual : Referências.

2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

2.1. Considerações Iniciais

O referencial teórico será fundamentado em conceituar o reinado de Davi (1040 A.C A 970 a.C.), de acordo com o Guia PMBOK. Para fazer está comparação buscaremos opiniões especializadas através de pensadores, teólogos e especialistas em teoria bíblicas e gerenciamento de projetos.

2.2. Reino de Israel

O reino de Israel começou a ser construído em um tempo em que o povo israelita, precisava de uma referência politica para poder estabelecer leis e normas para favorecer as condições de vida que o povo tinha na época.

A primeira tentativa de construir uma monarquia poderosa no estado israelense foi coroando Saul, como rei. De acordo com informações do site Wikipédia, Cansados destas situações as tribos israelitas resolveram unir-se e instaurar a monarquia. O profeta Samuel,

último dos Juízes da época, designou Saul, da Tribo de Benjamim, como o primeiro rei de Israel. O reino abrangia a região montanhosa de Judá e de Efraim, cuja capital era Gibeal.

Infelizmente Saul, não teve experiência e nem sabedoria para administrar com eficiência as tribos que compunha o reinado de Israel, ele cometeu erros graves como não obedecer aos procedimentos que Deus, estabeleceu para se seguido pelos reis da época e nem de ser um grande general do exército de Israel, em meios às guerras contra o povo filisteu uma das nações inimigas mais poderosas nos tempos antigos da bíblia.

Foi a ultima deficiência do rei Saul citada acima, que era de não ser um grande líder do exército de Israel, nos tempos de guerras que trouxe a importância da imagem de Davi, citada no livro de1º Samuel 16,18:

> Então respondeu um dos moços, e disse: Eis que tenho visto a um filho de Jessé, o belemita, que sabe tocar e é valente e vigoroso, e homem de guerra, e prudente em palavras, e de gentil presença; o Senhor é com ele.
> 1º Samuel 16:18.

De acordo com o arqueólogo americano Edwin Thiele, estabeleceu a data de nascimento do rei Davi, por volta de (1040 a.C), e sua morte em 970 a.C., tendo reinado sobre Judá de 1010 a 1003 a.C., e sobre o reino unificado de Israel de 1003 a 970 a.C.[1] . No entanto, os livros bíblicos de Samuel, I Reis e I Crônicas são a única fonte de informação disponível de relatos sobre sua vida e seu reinado, embora a estela de Tel Dan registre a existência, em meados do século IX a.C., de uma dinastia real judaica chamada "a Casa de David"

O reinado de Davi (1040 A.C A 970 a.C.), trouxe para nação israelita, um novo tempo em que o povo conheceu a direção de uma monarquia que beneficiou o crescimento politico de seu país, melhorou a alta estima de um povo que foi prejudicado pelo momentos difíceis quando seus antepassados foram escravizados no Egito e trouxe respeito e honra diante das nações inimigas juntamente com alianças poderosas com reinos vizinhos.

2.3 A importância do PMBOK, na construção da monarquia de Israel.

Conforme o Guia PMBOK – Projetc Management Body of Knowledge, conhecido como o "Conjunto de Conhecimentos em Gerenciamento de Projetos" levantado pelo PMI - Project Management Institute, assim define o gerenciamento de projetos: "É a aplicação de conhecimentos, habilidades, ferramentas e técnicas em projetos com o objetivo de atingir ou até mesmo exceder às necessidades e expectativas dos clientes e demais partes interessadas do projeto".

A construção da monarquia em Israel, pode ser associada à criação de um projeto de uma organização para trazer benéficos de crescimento e estabilidade de dentro do ambiente interno da empresa. Afinal, quando o povo decidiu que queria um rei o próprio Deus, tomou as providências necessárias baseadas na construção de um projeto para mudar a situação, econômica de Israel. Esta afirmação pode ser confirmada ao levantamos dados e informações bibliográficas de como o gerenciamento de projetos apresentado por PMBOK, influencia setores como a economia de uma nação.

Segundo o site linha de código, todos os setores da economia vêm reconhecendo a importância do Gerenciamento de Projetos para o sucesso de suas iniciativas. O desenvolvimento de novos produtos, serviços criação de novas unidades de trabalho e etc. Todas elas são mais bem gerenciadas e produzem melhores resultados quando são conduzidas sob a forma de projetos.

Outro setor que podemos identificar a ação de Deus, realizando projetos grandiosos e na cultura do povo israelense. Vimos à necessidade de Deus, em estabelecer uma identidade forte ao povo israelense já que eles vinham de um tempo de escravidão e tinham perdido um pouco das características de seus próprios costumes e cultura.

A cultura é um fenômeno coletivo, que e aprendido durante toda vida. Não é hereditária e varia de acordo com ambiente social em que cada pessoa nasce e se desenvolve. (HOSFTEDE, 1997, p.5.).

Para MOSCOVICI (1994, p. 67):

> "[...] fenômeno universal, a cultura varia em função do espaço, do tempo e da vida associativa do homem. Porém, é através da atuação deste, com sua capacidade de criar e recriar, inovar e transformar, formular e reformular respostas para as necessidades que vão surgindo ou se modificando, ao longo do seu processo evolutivo de ser em devenir, que a cultura assume características distintivas, decorrentes da multiplicidade de combinações possíveis entre seus elementos básicos e os fatores que os constituem."

2.4 Davi, um gerente de Projetos para estabelecer a monarquia conforme a vontade de Deus.

Conforme o blog o Manto do Rei, um dos escritores mais importantes sobre o tema da monarquia constitucional é o economista e vitoriano chamado Walter Bagehot (1826-1877). O seu livro, "A Constituição Inglesa", publicado pela primeira vez em 1867, forneceu uma análise do papel da monarquia que continua relevante hoje. Por exemplo, Bagehot descreve a forma em que a monarquia simboliza a unidade da comunidade nacional.

Bagehot, também percebeu a importância da Família Real. "Uma família no trono é uma ideia interessante também. Ele desce o orgulho da soberania ao nível da vida insignificante."

Para que o rei Davi, começasse a introduzir uma monarquia forte que unisse o povo de Israel, que vinha de dificuldades por ter passado por um rei que foi rejeitado por Deus, devido a sua desobediência e enfrentava pressão de povos inimigos ameaçando a levar os israelitas de volta ao tempo de escravidão. Ele precisou seguir as direções vindas de Deus, que podem ser identificadas dentro da metodologia que o guia PMBOK, apresenta ao fornecer praticas eficientes para os gestores de projetos terem uma visão completa de como realizar as fases de um projeto para ele ter resultados de grande impactos positivos não só nas organizações, mas também na administração politica e social de um país com sistema de governo monarca.

Para exercer a função de rei de Israel , conforme a vontade de Deus, Davi, teve que apresentar habilidades de um gerente de projetos que:

Segundo Dinsmore (1993), o gerente de projetos não deve simplesmente solucionar conflitos. Cabe a ele a tarefa de mitigar aqueles conflitos que trazem desmotivação e desgaste à equipe dos projetos, como também, identificar os conflitos que podem trazer consequências positivas, tirando proveito destas tendências positivas.

Para Kerzner (1992) existem dez importantes habilidades inerentes ao gerente do projeto, definidas por meio de pesquisas e experiências. Essa pesquisa demonstra que uma performance efetiva de gerenciamento de projetos está diretamente relacionada ao nível de competência em que estas habilidades sejam dominantes. Conforme o autor é importante que as características pessoais de gerenciamento destaquem as habilidades de operação, para formar um estilo de gerenciamento homogêneo.

2.5 Conflitos enfrentados por Davi.

A tarefa de governar uma nação como Israel, no século X, não era tarefa fácil. Davi, tinha que ter pulso forte para enfrentar um dos piores problemas do seu reino que eram os conflitos de guerras por conquistas de territorios e mão escrava. Os que trouxeram maiores impactos negativos pra o reino de Davi foram com rei Saul e seu filho Absalão.Se o Guia PMBOK, tivesse sido públicos no século X, ele poderia conter os exemplos dos conflitos do reinado de Davi aplicados ao gerenciamento de risco sobre o estado de Israel.

A palavra conflito pode ser definida, segundo Robbins (2002, p. 373) como “ um processo que tem início quando uma das partes percebe que a outra parte afeta, negativamente, alguma coisa que a primeira considera importante”.

Segundo Schermerhorn, Hunt e Osborn (2005), os conflitos surgem quando existem desacordos em relações importantes em uma situação social ou quando surge um atrito entre indivíduos ou grupos devido a um antagonismo emocional. Para gerenciar conflitos, não basta ter somente conhecimento sobre técnicas e metodologias, segundo Verma (1996) é necessário desenvolver habilidades de comunicação e competências interpessoais, tais como saber ouvir e questionar, são de estrema importância. As organizações consideram importante que o

gerente de projetos tenha habilidade de se comunicar e de gerenciar conflitos, entretanto estas habilidades ainda são deficientes nos gerentes de projetos.

Para Wisinski (1995, p. 1), atualmente o "conflito é visto como um fenômeno normal e natural e como uma dinâmica interpessoal, que, desde que tratada e administrada de maneira correta, pode trazer resultados positivos".

Realmente o livro de Samuel, que relata a bibliografia do reinado de Davi, demostra que seu reino ficou mais potente diante dos conflitos que ele sofreu, pois trouxe amadurecimento pessoal para rei Davi, e ele usou das lições aprendidas durantes estes conflitos para estabelecer um império no estado de Israel, que é conhecido até hoje como um dos maiores os tempos de edificação e reconstrução do povo judeu.

2.6 PMBOK

O principal objetivo do Guia PMBOK, é apresentar o conjunto de conhecimentos em gerenciamento de projetos que é amplamente reconhecido como boa prática e mantê-lo atualizado com o que há de novo há consenso na aplicação das habilidades, ferramentas e técnicas recomendadas que contribuam para o sucesso de uma variedade de projetos diferentes. No entanto, destaca que a aplicabilidade do Guia não é igual em todos os projetos e que cabe à equipe de gerenciamento de projetos aplicar os conhecimentos que julgar adequados. Sampaio coloca, ainda, que a existência de uma base comprovada será útil se puder ser adaptada de acordo com as necessidades do cliente, de modo a ajustar-se à organização (SAMPAIO, 2011)
Seu principal compromisso é promover o profissionalismo e a ética em gestão de projetos.
(apud CHUERI, 2008, p. XIV)

3. METODOLOGIA CIENTÍFICA

3.1. Considerações Iniciais

A metodologia do presente trabalho apresentará paradigmas de pesquisa qualitativa, pois fará analise de dados interpretativo da história do reinado de Davi, de acordo com PMBOK.

O método qualitativo baseia-se na subjetividade, partindo do particular para o geral, com amostras não probabilísticas e interpretação dos dados coletados empiricamente. (ARBACHE, 2008)

Em pesquisas qualitativas, as grandes massas de dados são quebradas em unidades menores e, em seguida, reagrupadas em categorias que se relacionam entre si de forma a ressaltar padrões, temas e conceitos [Bradley, 1993].

O tipo de pesquisa, quanto aos meios será a descritiva.

Que de acordo com BRADLEY, Jana. Methodological issues and practices in qualitative research. Library Quarterly, v. 63, n. 4, p. 431-449, Oct. 1993.

> [...] a pesquisa descritiva procura descobrir, com a precisão possível, a frequência com um fenômeno ocorre, sua relação e conexão, com os outros, sua natureza e características, correlacionando fatos ou fenômenos sem manipulá-lo. (CERVO; BERVIAN, 1996, p. 49).

Vieira (2002) e Malhotra (2001) concordam com tal afirmativa, destacando que a pesquisa descritiva objetiva conhecer e interpretar a realidade, por meio da observação, descrição, classificação e interpretação de fenômenos, sem nela interferir para modificá-la.

A pesquisa em relação aos meios será conceituada através da pesquisa bibliográfica, pelo fato do trabalho possuir dados e informações de grande acervo de publicações de livro sobre o reino de Davi, a bíblia sagrada e gerenciamento de projeto .

Segundo Köche (1997), A pesquisa bibliográfica levanta o conhecimento disponível na área, identificando as teorias produzidas, analisando-as e avaliando sua contribuição para compreender ou explicar o problema objeto da investigação. É fundamental a todos os demais

tipos de investigação, já que não se pode proceder ao estudo de algo, sem identificar o que já foi produzido sobre o assunto, evitando tomar como inédito o conhecimento já existente, repetir estudos já desenvolvidos, bem como elaborar pesquisas desguarnecidas de fundamentação teórica. Por ser etapa obrigatória a todos os demais tipos de pesquisa, não há unanimidade entre os autores sobre a caracterização de estudos eminentemente bibliográficos como pesquisas científicas, embora esse tipo esteja presente na maioria das classificações. Outro tipo de pesquisa quanto aos meios, que será identificado no trabalho é sobre estudo de caso.

Conforme o site infoescola, O estudo de caso é um método qualitativo que consiste, geralmente, em uma forma de aprofundar uma unidade individual. Ele serve para responder questionamentos que o pesquisador não tem muito controle sobre o fenômeno estudado.

O estudo de caso contribui para compreendermos melhor os fenômenos individuais, os processos organizacionais e políticos da sociedade. É uma ferramenta utilizada para entendermos a forma e os motivos que levaram a determinada decisão. Conforme Yin (2001) o estudo de caso é uma estratégia de pesquisa que compreende um método que abrange tudo em abordagens especificas de coletas e analise de dados.

3.2 Universo

O universo da pesquisa será o reinado de Davi (1040 A.C A 970 A.C.), no estado de Israel no século X.**]**

3.3 Coletas de dados.

As coletas de dados serão feita através de leituras bibliográficas da bíblia sagradas, livro como PMBOK, e outros autores de gerenciamento de projetos e autores sobre o reinado de Davi.

4. ANÁLISE DOS RESULTADOS DA PESQUISA BIBLIOGRÁFICA SOBRE O REINO DE DAVI.

4.1. Considerações Iniciais

Esta parte do trabalho de conclusão do curso de MBA de gerenciamento de projetos terá como principal responsabilidade de fazer uma análise completa sobre a bibliografia do rei Davi, e identificar as áreas proposta no guia PMBOK.

4.2 Habilidades do gerente de projetos que são vistas no rei Davi.

De acordo com a bíblia Aplicação Pessoal, diante da responsabilidade de reconstruir um reino despedaçado, que Saul havia deixado como herança . Davi, construiu uma potência forte e unida. Sob a liderança de Davi, o reino de Israel cresceu rapidamente. Esse crescimento trouxe muitas mudanças e a que trouxe maior impacto foi a mudança de Israel sair sistema tribal para um novo sistema politico centralizado em uma nova monarquia promissora .

Podemos identificar na história do reino de Israel, sobre o comando e governança do rei Davi, que ele teve direções proposta por Deus, que o tornaram um eficiente gerente de projetos a frente do projeto mais complexo e audacioso para a mudança de vida do povo judeu que foi ter um rei a frente do poder político da nação israelense. Podemos afirmar que se o rei Davi, estivesse vivo ele poderia tirar a certificação do PMI, por colocar em pratica a metodologia que o PMBOK, desenvolveu para auxiliar os gerentes de projetos nos dias de hoje.

Para definir o perfil de gerente de projetos que identificamos no rei Davi, selecionamos o próprio posicionamento que o PMBOK, quinta edição propôs para definir as características ideias de um gerente de projeto competente.

De acordo com PMBOK, quinta edição além das habilidades específicas a qualquer área e das proficiências de gerenciamento geral exigidas pelo projeto, o gerenciamento de projetos eficaz exige que o gerente de projetos possua as seguintes competências:

• **Conhecimento.** Refere-se ao que o gerente de projetos sabe sobre gerenciamento de projetos.

• **Desempenho.** Refere-se ao que o gerente de projetos é capaz de fazer ou realizar quando aplica seu conhecimento em gerenciamento de projetos.
• **Pessoal.** Refere-se ao comportamento do gerente de projetos na execução do projeto ou atividade relacionada. A efetividade pessoal abrange atitudes, principais características de personalidade, e liderança, que fornecem a habilidade de guiar a equipe do projeto ao mesmo tempo em que atingem objetivos e equilibra as restrições do mesmo.

4.3 Como todos os gerentes de projetos o rei Davi, também tinha um código de ética.

Segundo o código de ética do PMI, o objetivo deste Código é incutir confiança na profissão de gerenciamento de projetos e auxiliar as pessoas a se tornarem melhores profissionais. Conseguimos isso estabelecendo um perfeito entendimento do comportamento adequado na profissão como um todo. Acreditamos que a credibilidade e a reputação da profissão de gerenciamento de projetos são constituídas pela conduta coletiva de profissionais individuais.

Entre uma das ordens principais que o PMBOK, faz questão de ressaltar é de que todos os gerentes projetos sigam e tenham como base o código de ética do PMI, não podemos comparar o rei Davi, ao um gerente de projetos sem falar de seu principal erro diante as ordens que Deus.
.
Davi quebrou o código de ética que Deus, propôs quando cometeu um adultério com a esposa de um dos seus soldados de guerra e posteriormente mandou mata-lo para ninguém saber de seu erro.

Da mesma maneira que o código de ética reforça valores importantes como responsabilidade, respeito, justiça e honestidade como virtudes essências no caráter de um gerente de projetos.

Deus, também estabeleceu padrões a serem seguidos por Davi, é o principal era ser obediente aos mandamentos sagrados. Durante a historia do livro de Samuel onde ocorrem os relatos da historia do reino de Davi, pode se ver que Deus, agiu com justiça e misericórdia e corrigiu as atitudes imorais do rei Davi.

A importância de aplicar o código de conduta no modo de liderança de um gerente de projetos que esta a frente de uma equipe de trabalho ou de uma posição politica importante como o rei Davi, é essencial para não acontecer perda de credibilidade para o resultado final do projeto.

Conforme (RAJ et al., 2010):

> O gerente de projetos possui responsabilidades variadas, e para se sair bem nelas, ele precisa da combinação de habilidades administrativas, gerenciais, analíticas e interpessoais, tais como: comunicação eficaz, influência sobre a organização, liderança, motivação, negociação e gerenciamento de conflitos e resolução de problemas. E trabalhando com equipe, uma das principais funções do gerente de projetos é a gerência de pessoas.

4.4 Gerenciamentos de conflitos no reino de Davi

"Conflito é um processo que se inicia com um desacordo, com uma frustração de interesses, ou atrito criado por diferenças entre pessoas ou grupos." (Alves & Moreschi, 2006). Conflitos são inevitáveis no ambiente de projetos, inclusive corporativos, uma vez que pessoas com bagagens e habilidades diferentes, tomam decisões e buscam alcançar os objetivos do projeto de maneira diferente. Além de possuírem diversas expectativas, emoções e pensamentos incompatíveis, somadas à dinâmica de constante mudança dos projetos (Verma, 1996).

De acordo com Verma (1996), os conflitos podem ocorrer, no projeto, em quatro níveis diferentes: intrapessoal, interpessoal, dentro do grupo e entre grupos. Verma (1996) , afirma que o conflito intrapessoal decorre de expectativas intrapessoais e profissionais não atendidas. O conflito interpessoal, para Verma (1996), é freqüentemente causado por diferenças em personalidades, estilos, habilidades de comunicação, ou ambições pessoais divergentes. Conflito dentro do grupo refere-se a um conflito, segundo Verma (1996), pode ocorrer em um ambiente de união, quando o que uma pessoa deseja fazer, é contra o que dita a norma do grupo. Conflito entre grupos, segundo Verma (1996), ocorre quando uma equipe ou grupo compete com outro e, normalmente é causado por atritos interpessoais entre os membros do grupo ou entre líderes influentes.

Um dos principais motivos que levam ao surgimento de conflitos em projetos corporativos é a diversidade cultural dos membros das equipes destes projetos. Megginson, Mosley e Jr (1986) citam como diversidade cultural os seguintes aspectos: etnocentrismo, uso impróprio de práticas gerenciais, percepções diferentes e, comunicação errônea.

Segundo Robbins & Coulter (2007), os conflitos podem trazer diversos fatores positivos, quando indicam que algo não está bem e precisa ser "tratado" ou quando motivam pessoas a resolverem problemas em conjunto e, induzem à descoberta de novas idéias e tecnologias.

Robbins & Coulter (2007) ressaltam que os conflitos podem trazer fatores negativos, dificultando o alcance das metas e objetivos dos projetos, quando geram tensão excessiva entre os envolvidos, desviam a atenção dos reais objetivos dos projetos e, criam situações que resultam em desperdício de tempo e esforços.

Não existe pior situação para um projeto que a disputa interna pelo poder de comando entre os seus principais lideres. Uma das fases difícil que rei Davi viveu nos tempos do seu reino foi a conspiração que ele sofreu do seu filho Absalão, para usurpa-lhe o trono.

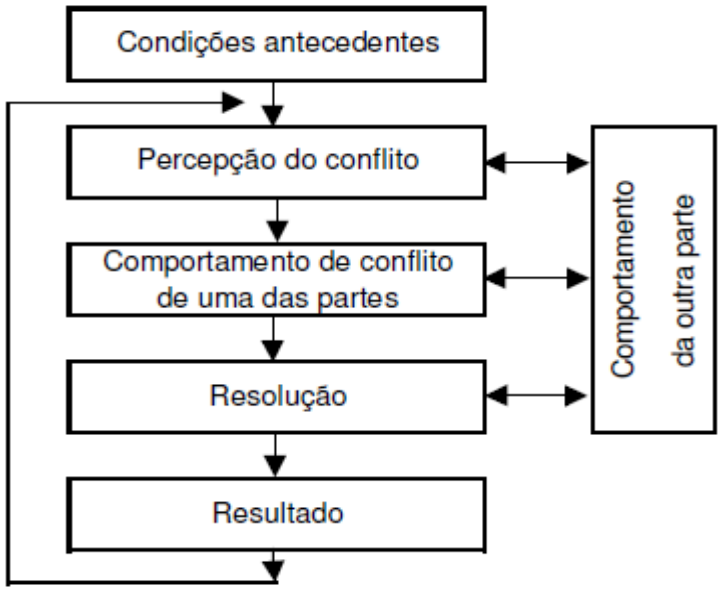
Por mais que as habilidades de Abslão levassem ao povo judeu, a pensar que ele seria o principal sucessor do rei para continuar a liderar a nação israelita, com o mesmo bom desempenho que seu pai teve. O seu egocentrismo resultou na sua própria morte em um conflito entre o seus exercito e o exercito da guarda real de seu pai.

Para que haja conflito basta à existência de grupos, composto por diferentes pessoas. Sendo assim, como as organizações são um aglomerado de subgrupos e interesses, constituem verdadeiras arenas para conflitos individuais ou grupais. (HODGSON, 1996).

A grande deficiência de Davi em relação ao seu filho Absalão, é de não ter corrigido as atitudes erradas e inconsequentes de seus filhos no tempo certo. Esse mesmo erro podem ser encontrados entre conflitos de muitos projetos, que são a de não identificar o principal motivo de crises no projeto entre toda equipe, spoosor ou principais clientes e deixar que isso afete os resultados finais do projeto .

É importante identificar a causa raiz do conflito, a distinção entre conflitos com causa raiz real e com causa raiz emocional é determinante na orientação quanto à intervenção. Os conflitos com causas raízes reais referem-se a divergências acerca das políticas, recursos, papéis e relações formais entre as partes. Já os conflitos com causas raízes emocionais compreendem sentimentos negativos, como desconfiança, desprezo, ressentimento, medo, rejeição, etc. (WALTON, 1972).

O processo do conflito é dinâmico, nele as partes se influenciam mutuamente. Pode-se dizer que o processo de conflito tem início com as condições antecedentes que criam condições favoráveis à ocorrência de conflitos. A seguir os envolvidos percebem que existe uma situação potencial de conflito, uma parte passa a desenvolver sentimento com relação à outra e se inicia o comportamento de conflito. Naturalmente, a ação de uma das partes conduz a alguma forma de reação da outra. Dependendo dessa reação, pode haver uma identificação do conflito ou alguma forma de solução. (CHIAVENATO, 1994). A seguir, este processo é demonstrado no esquema dois:



Esquema 2: Processo de conflito **Fonte:** Chiavenato,1994

4.5 Gerenciamentos de Recursos humanos

De acordo com o Guia PMBOK, quinta edição o gerenciamento de Recursos Humanos do projeto inclui os processos que organizam e gerenciam a equipe do projeto. São eles:

Desenvolver o plano dos recursos humanos—O processo de identificação e documentação de papéis, responsabilidades, habilidades necessárias, relações hierárquicas, além da criação de um plano de gerenciamento do pessoal.

Mobilizar a equipe do projeto—O processo de confirmação da disponibilidade dos recursos humanos e obtenção da equipe necessária para terminar as atividades do projeto.

Desenvolver a equipe do projeto—O processo de melhoria de competências, da interação da equipe e do ambiente geral da equipe para aprimorar o desempenho do projeto.

Gerenciar a equipe do projeto—O processo de acompanhar o desempenho dos membros da equipe, fornecer *feedback*, resolver problemas e gerenciar mudanças para otimizar o desempenho do projeto.

(PMI, 2013, p. 255)

Os recursos humanos no reinado do rei Davi, foram marcados por estabelecer um exercito forte que tinha como principal característica a disposição de lutar pelo um único objetivo que era a vitória da nação de Israel, sobre os seus principais inimigos que ameaçavam roubar seus territórios juntamente com mulheres e filhos.

Selecionamos a opinião de alguns autores para melhor explicar a posição e atitude do exercito de Israel, nos tempos do rei Davi, em si estabelecer como uma equipe que trabalhavam juntos. Esta virtude é considerada primordial e fundamental para o sucesso de equipes de projetos nos tempos de hoje.

Existe uma grande diferença entre pessoas trabalhando juntas em um projeto (equipe) e todas apenas trabalhando ao mesmo tempo (grupo).

MOSCOVICI (1994, p. 5) afirma que:

> "pode-se considerar equipe um grupo que compreende seus objetivos e está engajado em alcança-los, de forma compartilhada". A comunicação entre os membros é verdadeira, opiniões divergentes são estimuladas. A confiança é grande, assumem-se riscos. As habilidades complementares dos membros

> possibilitam alcançar resultados, os objetivos compartilhados determinam seu propósito e direção.
> Respeito mente aberta e cooperação são elevados. O grupo investe constantemente em seu próprio crescimento."

Segundo Dinsmore e Cavalieri (2003, p. 16):

> A arte de lidar com recursos humanos e criar estratégias aderentes às organizações e às necessidades dos empregados não é uma tarefa simples
> ou que possa ser assimilada com um breve treinamento. Exige constante
> pesquisa, sensibilidade a toda prova, muita vivência do dia-a-dia e, acima
> de tudo, a utilização do bom senso.

Uma equipe é formada por um grupo de pessoas com alto grau de interdependência, voltada para o atingimento de uma meta ou conclusão de uma tarefa. Os membros de uma equipe chegam a um consenso sobre uma meta e sabem que a única maneira de alcançá-la é trabalhando juntos. O ponto chave que diferencia o grupo da equipe é a necessidade de interdependência. (PARKER, 1995, p. 35)

É preciso entender que a beleza da ideia de formar um grupo heterogêneo de pessoas trabalhando juntas com o mesmo objetivo não é suficiente. A diversidade não é tudo. É preciso passar a visão de que "estamos todos no mesmo barco". O sucesso é o sucesso da equipe, o reconhecimento é o reconhecimento da equipe, assim como o fracasso é fracasso de todos os seus membros. As implicações devem ser claras:

- ✓ Insistir em uma meta clara de equipe e em um plano para alcança-la
- ✓ Trabalhar com afinco para conseguir o compromisso dos membros da equipe e de outros envolvidos com a meta da equipe
- ✓ Enfatizar os esforços de colaboração e o reconhecimento da equipe
- ✓ Oferecer treinamento sobre como trabalhar com grupos heterogêneos de pessoas
- ✓ Criar um conjunto de políticas e procedimentos que apoiem o ambiente baseado em equipes. (PARKER, 1995, p. 56)

4.5.1 O perfil da liderança de Davi

Conforme estudo divulgado na bíblia Aplicação Pessoal, as escrituras nos deixam a impressão, de que a grandeza do exercito de Israel no século X, devesse pela grandeza é motivação juntamente pelas qualidades pessoais do seu líder, Davi que inspirava a cada um a ter realizações superiores aos seus objetivos e a atingirem seus verdadeiros potenciais. A eficiência de Davi estava claramente relacionada á consciência que tinha em relação à liderança de Deus. Ele era um bom líder ao seu maior líder.

O líder bem - sucedido é também capaz de compreender e facilitar a dinâmica humana da equipe e deve possuir algumas habilidades, dentre as quais são citadas abaixo:

- ✓ Fazer perguntas que gerem ideias e estimulem a discussões;
- ✓ Usar paráfrase e habilidades de ouvir, que garantam uma comunicação eficaz;
- ✓ Conduzir discussões de grupo, incentivando os membros mais calados a participarem e os mais falantes a contribuírem nos momentos necessários;
- ✓ Criar um clima informal e descontraído, fazendo com que todos se sintam a vontade para expressar seus pontos de vista;
- ✓ Utilizar o método consensual para chegar a decisões sobre as questões da equipe;
- ✓ Envolver a equipe no estabelecimento de metas e objetivos
- ✓ Planejar a agenda de reuniões de equipe e controlar o tempo;
- ✓ Incentivar que os membros da equipe se respeitem uns aos outros e que todas as contribuições sejam valorizadas;
- ✓ Identificar e lidar com os comportamentos incompatíveis dos membros da equipe;
- ✓ Celebrar o cumprimento de objetivos e realizações da equipe;
- ✓ Reconhecer e utilizar técnicas que motivem a equipe.

(PARKER, 1995, p. 57)

Um líder eficiente é essencial dentro de uma empresa, na execução de um projeto ou na frente de um exército da nação mais poderosa nos tempos bíblicos como foi a nação de Israel, nos tempos do rei Davi. Mas, também é fundamental que os membros da sua equipe de trabalho também sejam conhecidos pelas suas eficácias na hora de desenvolver e executar o trabalho a qual estão na responsabilidade. Os liderados do rei Davi tinham qualidades importantes como:

- ✓ Serem saldados hábeis e grandes lideres militares,
- ✓ Compartilhavam inúmeras habilidades especiais.
- ✓ Embora frequentemente em menor número, erem sempre vitoriosos e eram leais ao rei Davi.

Vejamos na tabela abaixo outras capacidades que um membro de uma equipe, empresa ou exército pode ter para beneficiar o projeto ou equipe que está inserido.

Tabela 01. Capacidades de um membro efetivo.

✓ Flexibilidade e abertura para a mudança e para pontos de vista de outras pessoas
✓ Exercitar a paciência, perseverança e a segurança profissional
✓ Pensar em termos multidimensionais e considerar diferentes lados dos problemas
✓ Lidar bem com diferentes estruturas organizacionais e políticas
✓ Reunir informação útil relacionada com futuros projetos
✓ Lidar com situações não familiares e mudanças no estilo de vida
✓ Lidar bem com diferentes estruturas organizacionais e políticas
✓ Reunir informação útil relacionada com futuros projetos
✓ Administrar o estresse, bem como a tensão, enquanto agendar as tarefas de forma sistemática
Comunicação transcultural e demonstrar sensibilidade pelos problemas de idioma entre os colegas
✓ Antecipar as consequências do seu próprio comportamento

Fonte: HARRIS et al, 1996, p. 113, tradução da autora

4.5.2 Equipes multiculturais

Adler classifica as equipe de trabalho por suas diferenças culturais como sendo homogêneas ou multiculturais. Equipes homogêneas são aquelas cujos membros provem de uma mesma cultura, já as equipes multiculturais são aquelas que provem de mais de uma cultura. As equipes multiculturais, por sua vez, podem ser divididas em três tipos: equipes token tem apenas um membro proveniente de outra cultura, equipes bi culturais possuem membros provenientes de duas culturas diferentes, e equipes multiculturais são aquelas em que os membros são de três ou mais culturas. (ADLER, 2008, p. 133, tradução da autora).

De acordo com estudos da bíblia Aplicação Pessoal, uma das maneiras de compreender o sucesso de Davi, é observar os homens que o seguiram. Durante o período em que foi perseguido pelo rei Saul, ele gradualmente formou uma força de combate de várias centenas de homens. Alguns eram parentes, outros, proscritos da sociedade e muitos tinham problemas com a lei da época. Mas todos tinham ao menos algo em comum - uma total devoção a Davi. Suas conquistas fizeram com que se tornassem famosos. “Entre esses homens existiam grupos militares de elites chamados os “três” e os” trintas”. Eram verdadeiros heróis.

4.5.3 Sobre a formação da cultura do reino de Davi.

Segundo estudo publicado na bíblia Aplicação Pessoal, durante do à história do reino de Davi, podemos avaliar que o seu reinado foi formado por pessoas de varias tribos de Israel, principalmente de Judá e Benjamim e também de algumas nações vizinhas.

A definição da cultura de israelense foi um dos marcos do reinado de Davi, já que ele tinha nas mãos o poder de influenciar e ajudar a criar a identidade da nação judaica, uma geração que viria a ser a base da história do povo judeu, já que se formos fazer um levantamento do perfil dos judeus do século XXI, podemos averiguar que os modos que eles vivem em relação aos seus costumes foram definidos nos tempos bíblicos como na fase que Davi foi rei.

Nos próximos parágrafos veremos as citações de alguns autores explicando a importância da cultura na organização ou na equipe de um projeto. O motivo de usarmos esses conceitos para explicar a construção da cultura de Israel, nos anos do reinado de Davi, é que a metodologia que ele usou para administrar diferentes costumes e estilos de vidas dos diferentes povos que deram o inicia a nação de Israel, pode ser vista na maneira que alguns lideres ou gerentes de projetos de empresas usam para lidar com as diferentes tipos de cultura que o ambiente de trabalho apresenta.

A cultura organizacional pode estimular a formação e o desenvolvimento de equipes ou, por outro lado, bloqueá-los. A cultura é composta pelas interpretações que as pessoas fazem da realidade e pelas atividades que refletem essas interpretações. Nas organizações, ela é formada dia após dia, pois sempre existirão processos de aprendizagem em andamento e as coisas aprendidas e enraizadas são difíceis de mudar. (REIS et al, 2005, p. 122-124)

As equipes não nascem prontas e, para que elas se formem, é preciso que a cultura aceite e valorize esse desenvolvimento ao longo do tempo. (REIS et al, 2005, p. 124)

Uma vez existentes, as culturas não se transformarão em outras culturas. Podem chegar a se tornam outras culturas apenas após um processo incremental e moroso, onde alguns aspectos são trocados por outros à medida em que as pessoas passam a ter novas crenças, valores e à medida em que as pessoas deixam a organização e são substituídas por outras. (REIS et al, 2005, p. 126)

Duas condições essenciais para a formação e o desenvolvimento de equipes são a adoção de um modelo compatível com a cultura existente e criar um clima de confiança na organização toda. (REIS et al, 2005, p. 127).

Harris e Moran discutem dezessete orientações consideradas desejáveis para a cultura de uma equipe, conforme podemos ver na Tabela 01. Embora baseadas numa abordagem Norte Americana, essas observações poderão ser usadas, mesmo que em partes, por leitores de outras nacionalidades. (HARRIS et al, 1996, p. 106).

1. Tolerância, incerteza e aparente falta de estrutura
2. Se interessar pela conquista de cada membro, bem como pelas conquistas do grupo
3. Habilidade a dar e aceitar *feedback* de maneira inofensiva
4. Abertura para a mudança, inovação, consenso do grupo, tomada de decisões da equipe e para a resolução criativa de problemas
5. Criação de uma atmosfera na equipe que seja informal, relaxada, confortável e sem julgamento
6. Capacidade de estabelecer relações intensas e de curto-prazo entre os membros da equipe e em se desconectar para o próximo projeto
7. Manter a comunicação do grupo no alvo e prazo e, ao mesmo tempo, permitir o desacordo e a escuta eficaz.
8. Pedir um espírito de crítica construtiva e feedback autêntico e não avaliativo
9. Encorajar membros a expressar seus sentimentos e se preocupar com a moral do grupo
10. Esclarecer papéis, relações, atribuições e responsabilidades
11. Compartilhar funções de liderança entre o grupo e usar todos os recursos de cada membro
12. Pausar periodicamente as tarefas para reexaminar e reavaliar o progresso e a comunicação da equipe
13. Promover a confiança e o comprometimento entre o grupo
14. Ser sensível a função de vinculação da equipe com outras unidades de trabalho
15. Promover uma norma em que os membros sejam solidários e respeitosos um com o outro e realistas nas suas expectativas em relação aos demais
16. Promover uma abordagem que seja focada em objetivos, na participação do grupo, na divisão justa do trabalho e na sincronia dos esforços
17. Definir padrões de alta performance para o grupo

Fonte: HARRIS et al, 1996, p. 107, tradução da autora

4.6 Gerenciamento de risco do projeto

De acordo com o Guia PMBOK, quinta edição o gerenciamento de Risco no projeto inclui os processos que organizam e gerenciam a equipe do projeto. São eles:

Planejar o gerenciamento dos riscos—O processo de definição de como conduzir as atividades de gerenciamento dos riscos de um projeto.

11.2 Identificar os riscos—O processo de determinação dos riscos que podem afetar o projeto e de documentação das suas características.

11.3 Realizar a análise qualitativa dos riscos—O processo de priorização de riscos para análise ou ação posterior através da avaliação e combinação de sua probabilidade de ocorrência e impacto.

11.4 Realizar a análise quantitativa dos riscos—O processo de analisar numericamente o efeito dos riscos identificados nos objetivos gerais do projeto.

11.5 Planejar as respostas aos riscos—O processo de desenvolvimento de opções e ações para aumentar as oportunidades e reduzir as ameaças aos objetivos do projeto.

11.6 Controlar os riscos—O processo de implementar planos de respostas aos riscos, acompanhar os riscos identificados, monitorar riscos residuais, identificar novos riscos e avaliar a eficácia do processo de gerenciamento dos riscos durante todo o projeto. (PMI, 2013, p. 309).

4.6.1 Definição de risco

Todo projeto apresenta riscos, perceptíveis e ocultos, gerados a partir de incertezas apenas presentes no futuro. O desafio do GP é identificar estes principais riscos e desenvolver um plano de respostas proativo que minimize ou, até mesmo, elimine os riscos negativos (ou potencialize os riscos positivos) os quais afetam o resultado esperado de um projeto.

O PMI define que a gestão do planejamento de riscos inclui “processos de condução do planejamento, identificação, análise, resposta planejada e monitoramento & controle dos

riscos de um projeto", e seus objetivos são "aumentar a probabilidade e o impacto de eventos positivos, e reduzir a probabilidade e o impacto de eventos negativos."
Em uma etapa inicial, muitos dos riscos do projeto ainda não estão claros, mas os principais já podem ser conhecidos. Sendo este o caso, uma análise inicial é recomendada, para ser aprofundada mais adiante.

O processo de identificação de riscos requer que seus componentes sejam decompostos.
Estes são:
I - Características do risco:
- o risco em si: descrição do evento que é caracterizado como uma ameaça ao projeto.
- sua causa raiz: o fator ou condição que origina o risco identificado.
- seu efeito: a consequência acarretada pela existência do risco, o que efetivamente ocorrerá.
II - Probabilidade de ocorrência do risco:
Geralmente baseado em estimativas, ou na avaliação de eventos passados similares, o GP deve calcular quais as chances do risco ocorrer. Em geral, a probabilidade está associada à causa-raiz identificada do risco, e nela se encontram as informações necessárias para se determinar as chances reais de ocorrência.

III - Impacto do risco sobre os resultados do projeto:

A categorização mais ampla, e a mais utilizada, é a de "riscos negativos e "riscos positivos". Riscos negativos,como comenta Salles Jr. et al.(2009),existe a "natureza dupla do risco: impactos positivos ou negativos sobre o resultado do projeto" Isso quer dizer que a incerteza existente em todos os projetos pode se transformar em casos que geram tanto perdas como ganhos

---

PMI Project Management Institute. (PMI). "Chapter 11 – Project Risk Management". In:_____. "A Guide to the Project Management Book of Knowledge: PMBOK Guide". 4a. ed., Newton Square – PA; Project management Institute Inc., 2008, p.273). No PMBOK,

> O risco do projeto é um evento ou condição incerta que, se ocorrer, terá um efeito positivo ou negativo sobre pelo menos um objetivo do projeto, como tempo, custo, escopo ou qualidade (ou seja, em que o objetivo de tempo do projeto é a entrega de acordo com o cronograma acordado; em que o objetivo de custo do projeto é a entrega de acordo com o custo acordado, etc). Um risco pode ter uma ou mais causas e, se ocorrer, um ou mais impactos. (p. 238)

> O risco do projeto se origina da incerteza que está presente em todos os projetos. Os riscos conhecidos são aqueles que foram identificados e analisados, e esses riscos podem ser considerados no planejamento [...] Os riscos desconhecidos não podem ser gerenciados de forma pró-ativa e uma resposta prudente da equipe do projeto seria alocar contingência geral contra esses riscos, e também contra todos os riscos conhecidos para os quais pode não ser econômico ou possível desenvolver uma resposta pró-ativa. (p. 240)

4.6.2 Identificando o gerenciamento de risco no reino de Davi.

A metodologia sobre gerenciamento de risco apresentada no PMBOK, que auxilia os gerentes de projetos a minimizar a gerencia por crises, minimizar a ocorrência de surpresas e problemas, possibilidade melhor de alavancagem de resultados e aumento de probabilidades de sucesso no projeto. Teve o seu inicio nos Estados Unidos e na Europa após a Segunda Guerra Mundial, mas não podemos deixar de ressaltar que em meio às guerras que o reinado do rei Davi, enfrentou no século X, também teve o gerenciamento de risco implantando nas decisões que os o exercito de Israel, teve que tomar para enfrentar os conflitos gerados por problemas com confrontos entre os reinos vizinhos e luta pelo poder da monarquia da nação de Israel com o rei Saul.

Fazendo uma analise qualitativa do risco que o rei Davi, enfrentou com os conflitos com o rei Saul. Podemos dizer que a probabilidade do impacto negativo era muito alta sobre a trajetória da historia do israelense em relação aos seus lideres políticos, pois, estava em jogo a definição da geologia da monarquia de Israel, a estrutura e construção do poder legislativo do país, a força de um grande líder sobre o exercito de Israel, para liderar a nação sobre os seus principais inimigos e o principal estabelecer um rei que seria conforme a vontade de Deus que é considerado o principal autoridade sobre os acontecimentos históricos relatados na bíblia sagrada.

De acordo Houaiss (2001), define risco como sendo a probabilidade de perigo ,geralmente com ameaças física para o homem e/ou para o meio ambiente . A partir dessa definição, é possível perceber como o conceito de risco está associado ao termo perigo.

4.7 Gerenciamentos de Comunicação

O gerenciamento das comunicações do projeto inclui os processos necessários para assegurar que as informações do projeto sejam planejadas, coletadas, criadas, distribuídas, armazenadas, recuperadas, gerenciadas, controladas, monitoradas e finalmente dispostas de maneira oportuna e apropriada. Os gerentes de projetos passam a maior parte do tempo se comunicando com os membros da equipe e outras partes interessadas do projeto, quer sejam internas (em todos os níveis da organização) ou externas à organização. A comunicação eficaz cria uma ponte entre as diversas partes interessadas do projeto, que podem ter diferenças culturais e organizacionais, diferentes níveis de conhecimento, e diversas perspectivas e interesses que podem impactar ou influenciar a execução ou resultado do projeto.

Os processos do gerenciamento das comunicações do projeto são:

10.1 Planejar o gerenciamento das comunicações—O processo de desenvolver uma abordagem apropriada e um plano de comunicações do projeto com base nas necessidades de informação e requisitos das partes interessadas, e nos ativos organizacionais disponíveis.

10.2 Gerenciar as comunicações—O processo de criar, coletar, distribuir, armazenar, recuperar e de disposição final das informações do projeto de acordo com o plano de gerenciamento das comunicações.

10.3 Controlar as comunicações— O processo de monitorar e controlar as comunicações no decorrer de todo o ciclo de vida do projeto para assegurar que as necessidades de informação das partes interessadas do projeto sejam atendidas. (PMI, 2013, p. 287)

4.7.1 A importância do gerenciamento de comunicação

A área da comunicação é um dos instrumentos que mais recebem investimentos financeiros no mundo inteiro, para aprimorar os canais de informações que estabelecem uma conexão de dados e mensagens que podem ser transmitida no mesmo espaço de tempo em vários continentes ao redor do planeta.

Segundo MAXIMINIANO ANTÔNIO CÉSAR AMARÚ comunicação significa troca de informações, tornar comum aos outros as suas ideias. Esse conceito preza o fato das pessoas poderem entender umas às outras, expressando pensamentos e até mesmo unindo o que está isolado.

.De acordo com DALBERTO CHIAVENATO, as pessoas não vivem isoladas nem são autossuficientes, elas se relacionam continuamente umas com as outras por meio de algum meio de comunicação, ele ressalta que comunicação é a transferência de informações, e a maneira de se relacionar com os outros através de ideias, a comunicação envolve transações uma ou mais pessoas.·.

Em toda comunicação há quem envia é quem recebe a mensagem, para IDALBERTO existem três conceitos de suma importância para a perfeita comunicação, dado, informação e comunicação. Emissor ou fonte é a pessoa que emite a mensagem, transmissor ou codificador é o equipamento que liga a fonte ao canal. Canal é a parte do sistema que separa a fonte do destino. Receptor ou codificador é o equipamento situado entre o canal e o destino. Destino é a pessoa, coisa, processo para qual a mensagem é enviada, é o destinatário da comunicação.

4.7.2 Gerenciamento de comunicação nos tempos bíblicos do rei Davi.

A comunicação é uma atividade humana que todos conhecem e praticam, mas que poucos conseguem definir satisfatoriamente. É que, pela sua cotidianidade, os atos de comunicação parece tão “naturais”, que dispensam maiores explicações. Trata-se, porém, de um campo vasto, onde se entre cruzam no mesmo esforço de compreensão científica, diversas áreas do conhecimento, compondo uma visão multidisciplinar. Comunicação é, então, a própria prática cotidiana das relações sociais: conservar aparências e guardar distâncias; vestir a roupa da

moda; adotar tal ou qual atitude em relação a esta ou àquela pessoa; falar num certo tom de voz e assim por diante. Isto quer dizer que as situações de comunicação são muitas e diversificadas (RECTOR E TRINTA 1999, p. 9).Gross (1973), em seu texto, elucida que somente pela comunicação da informação é possível aos membros de empresa agir em conjunto nela ou exercer uma influência sobre as pessoas.]

Na visão de Zarifian (2001, p.45), a percepção de que a comunicação é um componente essencial do trabalho – a ponto de se poder afirmar: trabalho é, em parte pelo menos, comunicar-se. Kotter e Cohen (2002, p.100), citam que a boa comunicação não é apenas transferência de dados. É preciso mostrar às pessoas alguma coisa que trate de suas ansiedades, que reconheça sua raiva, que seja confiável, que faça sentido em nível mais profundo e que evoque fé na visão. Os grandes líderes agem assim quase por instinto. A maioria precisa fazer o dever de casa antes de abrir a boca.

Na construção de uma monarquia como no reino de Davi, a comunicação é de grande relevância pelo fato de ela ser estabelecida em uma época em que não havia avanços tecnológicos e a única ferramenta para passar as instruções aos soldados dos exércitos ou comunicado oficial do rei para o povo de Israel era através de cartas levadas pelos os mensageiros do rei. Apesar de ser uma forma simples o peso da responsabilidade pode ser comparado ao um e-mail empresarial ou uma intimação da justiça. E não podemos esquecer que foi nos cenários bíblicos que começaram aparecer o significado e importância da comunicação.

Para Martino apud Hohlfeldt et al. (2001, p.12), o termo comunicação vem do latim communicatio, do qual distinguimos três elementos: uma raiz munis, que significa "estarem carregados de", que acrescido do prefixo co, o qual expressa simultaneidade, reunião, temos a ideia de uma "atividade realizada conjuntamente", completada pela terminação tio ,que por sua vez reforça a ideia de atividade. E, efetivamente, foi este seu primeiro significado no vocabulário religioso aonde o termo aparece pela primeira vez. O que a comunicação faz para uma empresa se parece com o que a corrente sanguínea faz para o organismo. A corrente sanguínea supre todas as células do organismo com oxigênio; o sistema de comunicação supre todas as unidades – departamentos, pessoas – da empresa com informação.

Privadas de oxigênio, a células funcionam mal e morrem; sem a informação necessária, as pessoas e departamentos dentro da empresa funcionam mal, o que na certa leva a uma espécie de ineficiência final para elas e para a empresa como um todo (HAMPTON, 1992, p. 249).

De acordo com pesquisa publicada pelo site PMSURVE, a comunicação está em primeiro lugar entres as habilidades mais valorizadas no perfil de um gerente de projeto.

Esta afirmação que foi diagnosticada dentro do ambiente de trabalho das empresas podendo também ser aplicada ao reino de Davi, em uma época em que um povo colocava uma grande expectativa sobre o rei Davi, em resolver as questões sociais e econômicas da nação de Israel. Ele tinha que ser um gerente de projeto com o poder de comunicação aperfeiçoado para passar a imagem de um rei que transmitia confiança, negociava e solucionava conflitos e tinha a paciência de escutar seus conselheiros.

O rei Davi, vivia em uma sociedade que era formada por teólogos, mestres, sábios, agricultores e fazendeiro com alto poder aquisitivo, reis de nações vizinhas e representantes de estado, por tanto, era fundamental ele ter habilidades de apresentação em publico, dominar a escrita da língua culta da época que era o hebraico e ter conhecimento de línguas estrangeiras.

Não podemos esquecer a importância do gerente de projeto ter uma comunicação clara e eficaz com o sponsor do projeto no caso rei Davi, ele sabia que quem deu a oportunidade dele estar a frente do reino de Israel, foi Deus e que no passado o próprio Deus havia rejeitado Saul, por não manter um relacionamento e comunicação fiel a Ele.

Wels (2003, p.1) cita que a comunicação humana, ancorada particularmente na linguagem, tem expressão impar no processo de relacionamento social. Ela é portadora de interpretações objetivadas, constitui fator de transformação, é geradora de cultura e está inclusa no princípio de circularidade, articulando-se entre os pólos da física e da antropossociologia.

4.8 Gerenciamentos de custo

O gerenciamento dos custos do projeto inclui os processos envolvidos em planejamento, estimativas, orçamentos, financiamentos, gerenciamento e controle dos custos, de modo que o projeto possa ser terminado dentro do orçamento aprovado.
Os processos de gerenciamento dos custos do projeto são :
7.1 Planejar o gerenciamento dos custos é o processo de estabelecer as políticas, os procedimentos e a documentação para o planejamento, gestão, despesas e controle dos custos do projeto.
7.2 Estimar os custos é o processo de desenvolvimento de uma estimativa de custos dos recursos monetários necessários para terminar as atividades do projeto.
7.3 Determinar o orçamento é o processo de agregação dos custos estimados de atividades individuais ou pacotes de trabalho para estabelecer uma linha de base dos custos autorizada.
7.4 Controlar os custos é o processo de monitoramento do andamento do projeto para atualização no seu orçamento e gerenciamento das mudanças feitas na linha de base de custos.

4.8.1 Identificando o gerenciamento de custo no reinado de Davi.

Conforme dados divulgados no jornal internacional The Irish Times, Os últimos cinco dias de combates na Faixa de Gaza, até agora, custaram para Israel entre € 50 milhões e € 60 milhões. As estimativas iniciais indicam que uma semana de combate semelhante custaria entre € 80 milhões de € 90 milhões. Se um ataque terrestre for iniciado em Gaza, o custo pode chegar a € 600.000.000 ou € 800 milhões. O custo irá depender da duração da operação, o número de reservistas chamados e os tipos de unidades que participam na operação.

Um dia de combate em Gaza, com base nas atividades aéreas e no uso da bateria de defesa anti-míssil Iron Dome, custa entre € 10 milhões e € 14 milhões. Uma convocação expandida de reservistas e um ataque terrestre aumentaria o custo diário para € 30 milhões ou € 40 milhões.

O custo de uma bateria Iron Dome é de € 150 milhões, cinco já foram implantadas e o exército quer eventualmente implantar 13.

Cada míssil do Iron Dome custa cerca de € 47.000. (Em comparação, os foguetes lançados de Gaza custam algumas centenas de euros cada para a fabricação.)

O custo de uma única surtida por uma aeronave de combate avançada está estimado em € 100.000 e € 150.000.

O uso de veículos aéreos não tripulados é caro, entre € 2.000 por hora de voo. O custo de uma hora de uso de helicóptero de combate é de € 20.000.

O aspecto mais caro da guerra é a convocação de reservistas. Um soldado de reserva custa para força de defesa € 200 por dia. Isto significa que a convocação de 16.000 soldados da reserva (o número já chamado), custa € 22.400.000 por semana, e 75 mil reservistas (o número que está sendo considerado) custaria ao país € 105.000.000 por semana.

O custo da guerra civil, incluindo reconstrução das infraestruturas, a remuneração para os funcionários ausentes de seus empregos por causa da guerra, e a compensação para as fábricas incapazes de operar durante a guerra, pode chegar a € 200 milhões, dependendo do dano à propriedade e infraestrutura.

Jornal Internacional The Irish Times, reportagem disponível no site < http://www.cavok.com.br/blog>.

Quando a nação de Israel, no século X, resolveu entrar em guerras sobre o comando do rei Davi, precisou- se ter todo o gerenciamento de custo para poder manter os gastos com a infraestrutura que um grande exército precisa ter para estar capacitado na ora de enfrentar seus inimigos. Vencer a guerras para o reino de Davi era muito importante porque destas vitórias que vinham a possiblidade do exercito do rei Davi tomar posse das riquezas dos seus inimigos e ter recursos financeiros para manter a estabilidade e o controle do custo que o seu reino precisava obter.

Há alguns anos atrás podemos acompanhar pelos noticiários que um dos fracassos do governo do George W Bush, foi o dinheiro mal investido na guerra do Iraque e o desastre de vários militares norte americanos que perderam a suas vidas nestes combates.

O planejamento de custo no reino de Davi foi exemplar durante todo anos os lideres e autoridade do reino de Israel, tinha um plano para estabelecer a gestão de despesas que o povo judeu precisava para não passar escassez com alimentos, água e moradia. O controle de custo foi tão bem desenvolvido que o dinheiro que era investido nas guerras dos cofres do governo da época foi todo reembolsado com as aquisições como terreno de reinos vizinhos e mão de obra escrava dos povos que perdiam a lutas para o exercito de Davi.

No livro de Samuel, não consta dados que reino de Davi, foi a falência pela má administração, controle dos orçamentos e custo nas finanças do reino de Israel, ao contrario os anos que Davi foi consagrado como rei pode ser considerado um dos mais prósperos dos tempos bíblicos.

Para o bom controle dos custos, Leone e Leone (2007, p. 33-34) nos informam que o contador de custos e o gerente devem trabalhar de forma harmoniosa sem que haja duelo entre as partes, para que cada qual alcance os objetivos inerentes a cada área, sem que o trabalho geral da empresa seja prejudicado.

Para Ferreira (2007, p. 17) custo é o que se aloca na remuneração de recursos financeiros, humanos e materiais utilizados na fabricação e comercialização de produtos. Sua importância nos rumos da empresa é, conforme Marques (2010, p. 5), fundamental para a estabilidade econômica da empresa, verificação da sua rentabilidade e tomada de decisões sobre os preços dos produtos.

4.9 Gerenciamentos de Tempo

O Gerenciamento do tempo do projeto inclui os processos necessários para gerenciar o término pontual do projeto.

Os processos de gerenciamento do tempo do projeto, que são:

6.1 Planejar o gerenciamento do cronograma—O processo de estabelecer as políticas, os procedimentos e a documentação para o planejamento, desenvolvimento, gerenciamento, execução e controle do cronograma do projeto.

6.2 Definir as atividades—O processo de identificação e documentação das ações específicas a serem realizadas para produzir as entregas do projeto.

6.3 Sequenciar as atividades—O processo de identificação e documentação dos relacionamentos entre as atividades do projeto.

6.4 Estimar os recursos das atividades—O processo de estimativa dos tipos e quantidades de material, recursos humanos, equipamentos ou suprimentos que serão necessários para realizar cada atividade.

6.5 Estimar as durações das atividades—O processo de estimativa do número de períodos de trabalho que serão necessários para terminar atividades específicas com os recursos estimados.

6.6 Desenvolver o cronograma—O processo de análise das sequências das atividades, suas durações, recursos necessários e restrições do cronograma visando criar o modelo do cronograma do projeto.

6.7 Controlar o cronograma—O processo de monitoramento do andamento das atividades do projeto para atualização no seu progresso e gerenciamento das mudanças feitas na linha de base do cronograma para realizar o planejado.

4.9.1 Como o gerenciamento de tempo ajudou o reino de Davi.

Se formos fazer uma análise mais profunda do livro de Samuel, podemos chegar a importante opinião que Deus teve que usufruir do gerenciamento de tempo para organizar o cronograma político de Israel. Como todo projecto a construção da monarquia do estado isralense sofreu uma alteração importante na definição de suas atividades e na construção de seus cronogramas que foi a troca do rei Saul, pelo jovem pastor de ovelhas Davi, se nos dias de

hoje a troca de um presidente mudar a rotina de um país, quanto mais na época antiga que vivia uma fase de construção da identidade da monarquia da Israel.

Deus sabia que a posse de Davi, como rei viria diante de muitos conflitos e resistências do rei Saul e seus aliados, mas em todo tempo Ele aplicou os processos que o PMBOK estabeleceu para compor o gerenciamento de tempo.

O processo de definição das atividades em relação ao reino de Davi teve que ser formalizadas através das lições aprendidas do fracassado reino de Saul, no conceito do PMBOK, isto seria a base de conhecimento de projetos anteriores.

Em todo o tempo o rei Davi, sabia que precisaria conhecer a política adota por Deus, para ser um líder a frente de uma nação em desenvolvimento e crescimento para não ocorrer atrasos no projeto de Deus, em estabelecer o seu nome como novo rei de Israel. Se o reino de Israel, foi o mais bem-sucedido dos tempos bíblicos é porque os acontecimentos da sequência das atividades que é outro dos processos do gerenciamento de tempo, foi muito bem planejado dentro da ordem lógica por Deus, para que os setores como política, educação, saúde e finanças propusessem ao povo de judeu se estabilizar como uma nação de primeiro mundo da época bíblica.

. O gerenciamento de tempo propôs ao reino de Davi uma logística estratégica forte e estruturada que diminui a possibilidade de acontecer problemas graves como estimativas de recursos, diante das batalhas sangrentas que Davi teve que enfrentar juntamente com seu exercito. A estimativa de recursos foi um dos fatores essências para o exercito do rei Davi, porque a faltas de recursos humanos, recursos de trabalhos que são os equipamentos e matérias e suprimentos poderiam levar a falecia e a derrota toda a equipe de trabalho que Israel, trabalhou para unir para lutar contra seus inimigos.

A logística militar, geralmente conhecida como serviço de apoio ao combate está normalmente dirigida há condições desconhecidas, como as previsões incertas. Estas podem reduzir a incerteza sobre os fornecimentos e serviços que serão necessários, onde e quando serão necessários ou mesmo a melhor maneira de fornecê-los. A logística militar compreende o tempo e espaço em guerra: equipando, fornecendo, movimentando e mantendo os exércitos (Houston, 1988, p.7).

Conforme (Dias, 2005, p.27), desde os tempos bíblicos os líderes militares já se utilizavam da logística. As guerras eram longas, geralmente distantes e eram necessários constantes deslocamentos de recursos. Para transportar as tropas, armamentos e carros de guerra pesados aos locais de combate eram necessários um planejamento, organização e execução de tarefas logísticas, que envolviam a definição de uma rota, nem sempre a mais curta, pois era necessário ter uma fonte de água potável próxima, transporte, armazenagem e distribuição de equipamentos e suprimentos

Durante a Segunda Guerra Mundial (1939-1945), as forças em conflito necessitavam, para avançar suas tropas, de capacidade logística (poder), de forma a movimentar e manter grandes quantidades de soldados e mantimentos nas frentes de batalha da Europa e da Ásia. A atividade logística estava relacionada à movimentação e coordenação das tropas, dos armamentos e munições para os vários locais, no mais curto espaço de tempo e nas piores condições possíveis (Carvalho, 2006, p.6).

5. CONCLUSÕES

A bíblia sagrada é um livro que é considerado um importante documento por relatar as historia bibliográficas dos cristões primitivos juntamente com a própria história de Jesus.

Durante a construção do trabalho de conclusão de curso selecionamos a historia do rei Davi , para identificarmos as diretrizes do PMBOK, nas fases do seu reino.

O que propôs um estudo qualitativo rico em informações sobre a identificação das áreas propostas pelo PMBOK, na trajetória de vida do rei Davi, que foi um cidadão que fez parte da geologia de Jesus e foi o primeiro monarca da historia do cristianismo e do povo judeu.

Durante todo o estudo teve uma grande preocupação de abordar o máximo dados verídicos da historia do rei Davi, até as opiniões próprias que foram descrita no trabalho, tiveram um embasamento de meses de leitura e estudo do livro bíblico de 1º e 2º Samuel, para não perder a essência dos fatos reais reino de Davi e das metodologias proposta pelo PMBOK.

Todo o esforço foi bastante gratificante por termos consigo cumprir os objetivos proposto no trabalho que foi identificar as áreas do PMBOK, na trajetória da primeira monarquia descrita na bíblia. Essas áreas foram gestão de pessoas, tempo, custo, comunicação e risco.

.

Para identificar estas áreas usamos embasamentos teóricos de autores, sites e reportagens de revistas para justificar e provar que o gerenciamento de projetos fez parte da construção da identidade judaica do povo israelense e do cristianismo mundial.

O que se pode, concluir com a descrição deste trabalho é que a bíblia sagrada que é considerado o livro de maior influência nos tempos modernos, e o mais antigo livro a ser escrito, contem fatos e dados históricos que demostra que o gerenciamento de projeto já vinha sendo aplicado, e com passar dos anos o PMBOK, que é uma organização seria que descreve os processos importantes para o gerenciamento de projeto ser realizado com eficiência, decidiu pegar as boas praticas de grandes projetos como da monarquia de Israel,

que foi um sonho do povo judeu concedido por Deus. E publicar os processos essências para que o projeto de qualquer organização independe de seu porte seja feito com sucesso.

6. POSSÍVEIS DESDOBRAMENTOS

A pesquisa realizada neste trabalho mostrou a aplicação do PMBOK, na construção da primeira sociedade monarca da bíblia.

O nosso universo se limitou apenas a historia de Davi, a qual identificou cinco áreas do total de dez. As áreas foram recursos humanos, tempo, custo, comunicação e risco, mas creio que se fizer um detalhamento de cada fase que bíblia apresenta poderemos identificar as dez áreas do PMBOK, o que poderá auxiliar entidades religiosas a realizar projetos para beneficiar a construção da identidade cristã do mundo de hoje que se encontra em conflitos devido a crescentes fatores negativos como violência e crises culturais que prejudicam os valores da sociedade.

7. REFERÊNCIAS

ADLER, Nancy J. International Dimensions of Organizational Behavior, Fifth Edition . Ohio: 2008.

ARBACHE, F. S. et al . Gestão de Logística, distribuição e trade marketing. 3. ed. Rio de Janeiro: FGV, 2008.

BRADLEY, Jana. Methodological issues and practices in qualitative research. Library Quarterly, v. 63, n. 4, p. 431-449, Oct. 1993.

CARVALHO, José Crespo de; ENCANTADO, Laura - Logística e negócio electrónico [Em linha]. Porto, SPI - Sociedade Portuguesa de Inovação, Consultadoria Empresarial e Fomento da Inovação, S.A., 2006.

CHIAVENATO, Idalberto. Gerenciando pessoas: o passo decisivo para a administração participativa. São Paulo: Makron Books, 1994

CHUERI, Luciana O. V. Lições Aprendidas no ambiente de Gerenciamento de Projetos. Disponível em: <http://nosda18.wordpress.com/2009/07/23/licoes-aprendidas-no-ambiente-de-gerenciamento-de-projetos/>.vários acessos.

DIAS, João Carlos Quaresma - Logística global e macrologística. Lisboa: Edições Silabo, 2005.

(DINSMORE, 2004) DINSMORE, P.C.; SILVEIRA, F.H.. Gerenciamento de Projetos. Editora Qualitymark, 2004.

FERREIRA, José Ângelo, Custos industriais: Uma ênfase gerencial, 1ª Ed, São Paulo: STS, 2007.

GROSS, Bertram M. As empresas e sua administração. Tradução de Nathanael C. Caixeiro.Petrópolis, Vozes: Porto Alegre, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, 1973.

HARRIS Philip R.; MORAN, Robert T. Managing Cultural Differences, Forth Edition. Houston: 1996.

HODGSON, J., 1996, Thinking on your feet in negotiations. Londres: Pitman Publishing.

PARKER, Glenn M. O poder das equipes: um guia prático para implementar equipes interfuncionais e de alto desempenho . Rio de Janeiro: Campus , 1995.

HOFSTEDE, Geert . Culture and Organizations: Software of the mind. Houston: 1996

HOHLFELDT; MARTINO, Luiz C. e FRANÇA, Vera Veiga. Teorias da Comunicação: conceitos, escolas e tendências. Petrópolis: Editora Vozes, 2001.

HUSTON, James Alvin - Outposts and allies: U.S. Army logistics in the cold war, 1945-1953. Pennsylvania: Susquehanna university press, 1988.

HOUAISS, A. Dicionário da Língua Portuguesa. Rio de Janeiro: Objetiva, 2001.

KERZNER, Harold. Gestão de projetos: as melhores práticas. Porto Alegre: Bookman, 2006.

KERZNER, Harold. "Project Management; a Systems Approach to Planning,

KÖCHE, José Carlos. Fundamentos de metodologia científica: teoria da ciência e prática da pesquisa. 14. ed. rev. e ampl. Petrópolis: Vozes, 1997

KOTTER, John P. e COHEN, Dan S. O Coração da Mudança: Transformando emp emoções.Tradução de Afonso Celso da Cunha Serra.-Rio de Janeiro: Campus, 2002.

MAXIMIANO , Antonio César Amaru. Introdução à administração/Antonio César Amaru Maximiano. – 5. ed. ver. e ampl. – São Paulo: Atlas, 2000.

MOSCOVICI, Fela. Equipes dão certo – A multiplicação do talento humano. New York: 1997

RAJ, Paulo Pavarini; BAUMOTTE, Ana Claudia Trintenaro; FONSECA, Doris Pereira D`Alincourt; et al. Gerenciamento de pessoas em projetos. 2. ed. Rio de Janeiro: FGV, 2010.

MEGGINSON, LC ; MOSLEY, DC. ; PIETRI JR, P H . Administração: conceitos e aplicação . 4. Ed. São Paulo : Harbra . 1998.

RAJ, Paulo P. et al. Gerenciamento de pessoas em projetos. 2. ed. Rio de Janeiro: FGV, 2010.

RECTOR, Mônica e TRINTA, Aluízio Ramos.Com unicação do Corpo.São Pa ulo: Ática, 1999.

REIS, Ana Maria Viegas; Tonet, Helena; Becker, Luiz Carlos Jr.; Costa, Maria Eugênia Belczak. Desenvolvimento de Equipes. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2005

ROBBINS, Stephens P. A Verdade Sobre Gerenciar Pessoas. São Paulo: Prentice

Hall, 2003.

ROBBINS, Stephen P. & COULTER, Mary. Management. Alabama: Prentice-Hall, 2007.

Scheduling, and Controlling". 10a. ed., Nova Jersey: John Wiley & Sons, Inc., 2009).

SCHERMERHORN, J. R.; HUNT JR., J. G.; OSBORN, R. N. Fundamentos de comportamento organizacional. 2. ed. Porto Alegre: Bookman, 1998.

Site disponivel< http://www.seuhistory.com/node/135401> vários acessos.

Site disponivel< http://www.pmsurvey.org/> vários acessos.

Site disponivel< www.linhadecodigo.com.br> vários acessos.

Site disponivel <https://omantodorei.wordpress.com/2013/01/16/walter-bagehot-1826-1877-a-importancia-da-monarquia/> vários acessos.

VARGAS, Ricardo Vargas. Gerenciamento de projetos: estabelecendo diferenças competitivas. 3. ed. Rio de Janeiro: Brasport Hall, 2002
.

VERMA, Vijay K. Human resource skills for the project manager. Sylva, NC: Project Management Institute, 1996.

VIEIRA, V. A. As tipologias, variações e características da pesquisa de marketing. Revista da FAE, Curitiba, v. 5, n. 1, p. 61-70, jan/abr. 2002.

WALTON, Richard E. Pacificação interpessoal: confrontações e consultoria de uma terceira parte. São Paulo: Edgard Blücher, 1972.

WELS,Ana Maria Córdova. Reflexões sobre o ambiente de comunicação comum ,relações interpessoais estabelecidas e sociedade.Revista Comunicação Organizacional.FAMECOS/PUCRG,2003.Disponívelemhttp://www.pucs.Br/famecos/geacor/ texto 15.html.

WISINSKI, Jerry. Como resolver conflitos no trabalho. Rio de Janeiro: Campus, 1995.

WIKIPEDIA. Enciclopédia Digital. Disponível em: <http://pt.wikipedia.org>. Acessos Diversos.

ZARIFIAN, Philippe. Objetivo competência. Por uma nova lógica. São Paulo: Atlas, 2001.