

# Comparison Between The Adoption Of Traditional And Agile Project Management Methodologies And Their Motivations

Nilson José De Oliveira Júnior<sup>1</sup>; Orlem Pinheiro De Lima<sup>2</sup>;

(Professor Adjunto Da Escola Superior De Ciências Sociais /Universidade Do Estado Do Amazonas, Brasil)<sup>1</sup>

(Professor Adjunto Da Escola Superior De Ciências Sociais /Universidade Do Estado Do Amazonas, Brasil)<sup>2</sup>

---

## Resumo:

Este artigo analisa as metodologias de gestão de projetos mais frequentemente adotadas em diferentes tipos de organizações na cidade de Manaus-AM, com foco em identificar as motivações que guiam essas escolhas. Utilizando uma abordagem quantitativa, survey, a pesquisa baseou-se na aplicação de um questionário direcionado a organizações de diferentes setores, abrangendo abordagens ágeis, tradicionais e híbridas. Os resultados indicam que metodologias ágeis, como Kanban e Scrum, são predominantes em ambientes dinâmicos, enquanto abordagens tradicionais, como PMBOK e Waterfall, permanecem relevantes em contextos mais estáveis e regulados. Fatores como cultura organizacional, natureza e complexidade do projeto foram destacados como determinantes na escolha da metodologia. Este trabalho contribui para a literatura ao preencher lacunas relacionadas às motivações por trás da adoção de metodologias e ferramentas em diferentes contextos organizacionais. Por fim, sugere-se que futuras pesquisas explorem práticas híbridas e analisem em maior profundidade o impacto das tecnologias emergentes no sucesso dos projetos.

**Palavras-chave:** Gestão de projetos; Metodologias ágeis; Metodologias tradicionais; Manaus.

---

Date of Submission: 21-12-2024

Date of Acceptance: 01-01-2025

---

## I. Introdução

Em um ambiente de negócios cada vez mais dinâmico e competitivo, a gestão de projetos tornou-se essencial não apenas no setor industrial, mas em organizações de todos os tipos e tamanhos, como empresas de serviços, tecnologia, saúde, educação, governo e ONGs. A pressão para inovar, entregar valor aos clientes e responder rapidamente a mudanças no mercado tornou os projetos instrumentos estratégicos para atingir objetivos organizacionais e gerar vantagem competitiva.

Projetos agora são vistos como veículos para implementar mudanças e transformar estratégias em resultados tangíveis. Organizações modernas estão constantemente lançando novos produtos, serviços ou processos que exigem coordenação cuidadosa e integração eficiente de recursos e pessoas. O crescimento da transformação digital e das tecnologias emergentes, como a Internet das Coisas (IoT), Inteligência Artificial (IA) e Big Data, ampliou ainda mais a relevância da gestão de projetos.

Com a necessidade crescente de entregar resultados no prazo e dentro do orçamento, as metodologias de gerenciamento de projetos desempenham um papel fundamental. No entanto, a escolha da metodologia adequada não é trivial e pode variar significativamente de acordo com a natureza do projeto e o setor da organização. Enquanto metodologias tradicionais, como Waterfall e PMBOK, oferecem rigor e previsibilidade, as metodologias ágeis, como Scrum e Kanban, proporcionam flexibilidade e capacidade de adaptação em ambientes incertos e dinâmicos. Algumas organizações estão, inclusive, adotando abordagens híbridas, combinando o melhor das duas metodologias para atender às suas necessidades específicas.

Uma gestão de projetos eficiente é fundamental em qualquer setor, em especial, devido à complexidade, aos investimentos envolvidos e às consequências potenciais de falhas ou ineficiências e a escolha da abordagem de gestão de projetos mais adequada pode trazer benefícios a partir da eficiente gestão de recursos (tempo, mão de obra, materiais e capital), maximizando o retorno sobre o investimento e minimizando desperdícios, garantindo melhores resultados na alocação dos investimentos da organização.

Empresas de tecnologia continuam a liderar o uso de metodologias ágeis, como Scrum e Kanban, para gerenciar projetos de software e desenvolvimento de produtos digitais. Empresas como Google e Spotify adotam essas metodologias para manter um ritmo acelerado de desenvolvimento e adaptação ao mercado. Essas metodologias permitem a criação de equipes menores e multifuncionais, que trabalham em ciclos curtos e colaborativos, chamados de "sprints". (Schwaber; Sutherland, 2020.)

Na manufatura, metodologias tradicionais como PMBOK e Six Sigma são amplamente utilizadas para otimizar processos produtivos. Empresas como Toyota e Ford estão utilizando metodologias ágeis em paralelo, como a *Lean*, para acelerar a inovação e a introdução de novos produtos. Essas organizações combinam *Lean* e

Scrum para gerenciar projetos de desenvolvimento de novos produtos e melhorar o desempenho das operações (Lichtenberg, 2018).

Esses exemplos destacam como diferentes setores estão adaptando e combinando metodologias ágeis e tradicionais para atender às suas necessidades específicas. A adoção de ferramentas como Jira, Trello, Asana e Microsoft Project está ajudando as organizações a gerenciarem melhor os projetos e otimizar suas operações.

Com isso, surge uma questão importante: quais são as metodologias de gestão de projetos mais frequentemente adotadas em diferentes tipos de organizações, e quais são as motivações que guiam essa escolha?

Embora existam muitos estudos sobre a eficácia de metodologias tradicionais e ágeis em diferentes setores, há uma lacuna significativa na compreensão sobre como essas metodologias são adotadas em diversos tipos de organizações. A maior parte da literatura se concentra em casos específicos, como o setor de TI, construção ou manufatura, mas há uma escassez de estudos que analisem as motivações das metodologias adotadas.

O objetivo dessa pesquisa é analisar a frequência de uso das abordagens de projetos tradicionais e ágeis e identificar as motivações por trás dessas escolhas em diferentes setores na cidade de Manaus, bem como explorar importância da flexibilidade para realizar essas escolhas.

Com a transformação digital em curso, as ferramentas de gestão de projetos evoluíram para fornecer soluções integradas e colaborativas. No entanto, a relação entre o uso dessas ferramentas e o sucesso das metodologias de gestão de projetos não é clara. A pesquisa irá explorar a eficácia das ferramentas na aplicação das metodologias e seu impacto na produtividade e eficiência.

Pesquisar e avaliar metodologias de gestão de projetos possui relevância para públicos como gestores e tomadores de decisão, no entendimento das melhores práticas em gestão de projetos que podem ser crucial para melhorar a eficiência operacional, a sustentabilidade e a competitividade no mercado, profissionais envolvidos diretamente na execução de projetos, que podem se beneficiar sobre a compreensão de quais abordagens e metodologias são mais efetivas, além da importância de contribuir para preencher lacunas existentes na literatura acadêmica, fornecendo uma base robusta para futuros estudos.

Além disso, este estudo contribuiu para o desenvolvimento regional ao explorar as práticas de gestão de projetos em um importante polo de negócios, como Manaus, permitindo uma visão mais localizada sobre como as organizações estão se adaptando às tendências globais.

## **II. Revisão Da Literatura**

A evolução da adoção de metodologias de gestão de projetos em diferentes setores pode ser compreendida pela transição e convivência entre as abordagens tradicionais e ágeis. Inicialmente, metodologias tradicionais, como Waterfall e PMBOK, dominaram a gestão de projetos em setores como construção, engenharia e manufatura, onde a previsibilidade e o controle rigoroso são essenciais. Essas metodologias se concentram em um planejamento detalhado e sequencial, onde cada fase do projeto deve ser concluída antes do início da próxima, garantindo alta governança e minimizando riscos (Ciric *et al.*, 2019).

No entanto, à medida que o ambiente de negócios se tornou mais dinâmico, metodologias ágeis ganharam espaço, principalmente em setores tecnológicos. Desenvolvidas para lidar com incertezas e mudanças rápidas, metodologias como Scrum e Kanban oferecem flexibilidade e ciclos curtos de entrega, permitindo que os projetos se adaptem às demandas do cliente ao longo do processo (Daneva *et al.*, 2013). O setor de software foi pioneiro na adoção dessas práticas, mas sua aplicação começou a se expandir para outras áreas que exigiam inovação constante e resposta rápida a mudanças (Gemino; Reich; Serrador, 2021).

Com o tempo, a adoção da abordagem ágil se expandiu além do desenvolvimento de software. Outros setores, como saúde e educação, começaram a adotar práticas ágeis, mesmo enfrentando desafios culturais e estruturais que dificultam a transição de metodologias tradicionais para ágeis (Ciric *et al.*, 2019). Em alguns contextos, empresas que tradicionalmente utilizavam o Waterfall precisaram experimentar o ágil para projetos com escopo aberto ou prazos incertos, embora essa transição não tenha sido uniforme nem simples (Zasa *et al.*, 2020).

Conforto *et al.* (2014) ampliaram essa discussão ao investigar a aplicação de metodologias ágeis fora do setor de TI, destacando que a agilidade estava sendo experimentada em setores como manufatura e construção, ainda que com resistência inicial. Os autores enfatizam que a transição para o ágil é complexa, especialmente em setores tradicionais, e requer um forte compromisso organizacional para superar barreiras culturais e estruturais.

A literatura também evidencia que não há uma abordagem universalmente superior. Conforme investigado por Papadakis e Tsironis (2020), setores que operam em ambientes de alta complexidade e incerteza podem se beneficiar do ágil, enquanto aqueles que dependem de previsibilidade e controle podem preferir manter metodologias tradicionais. Essa dinâmica revela que a escolha da metodologia é frequentemente contingencial, ou seja, depende das características específicas do projeto e do setor.

Gemino, Reich e Serrador (2021) defendem que a eficácia de cada abordagem depende do contexto: metodologias ágeis são mais adequadas para projetos inovadores e incertos, enquanto as tradicionais funcionam

melhor em projetos que exigem maior controle. Além disso, destacam que a adoção de metodologias híbridas é uma alternativa viável, mas pode apresentar desafios adicionais devido à necessidade de integrar diferentes filosofias de gestão.

O estudo de Oliveira Júnior (2023), intitulado Utilização de ferramentas de gestão no Polo Industrial de Manaus, oferece uma visão aprofundada sobre a adoção de ferramentas de gestão no contexto industrial regional. O autor destacou que a escolha das ferramentas de gestão está diretamente relacionada às características dos projetos e à cultura organizacional. No estudo, foi evidenciado que organizações de grande porte com projetos complexos tendem a adotar ferramentas robustas, como o Microsoft Project, enquanto empresas menores e mais dinâmicas optam por plataformas ágeis, como Trello e Jira.

O estudo de Daneva *et al.* (2013) revelou que a adoção de metodologias ágeis em projetos de grande escala e terceirizados enfrentava sérias dificuldades. Projetos desse tipo exigem colaboração entre diversas equipes distribuídas e a coordenação de prioridades de maneira ágil. No entanto, a flexibilidade que caracteriza o ágil apresentou limitações ao lidar com a complexidade e a necessidade de alinhamento constante entre as partes envolvidas, sugerindo que as metodologias tradicionais ainda tinham um papel essencial para garantir previsibilidade e controle.

Gemino, Reich e Serrador (2021) argumentam que, embora o ágil ofereça maior adaptabilidade, as metodologias tradicionais ainda desempenham um papel importante, principalmente em setores que exigem maior controle e documentação. Dessa forma, muitas organizações mantêm práticas tradicionais para aspectos de governança e relatórios, enquanto exploram metodologias ágeis para áreas onde a inovação e a colaboração rápida são necessárias.

Em suma, a evolução entre abordagens tradicionais e ágeis reflete a necessidade de as organizações equilibrarem previsibilidade e adaptabilidade. Embora o ágil tenha ganhado força em muitos setores, as metodologias tradicionais permanecem relevantes, especialmente para projetos que exigem maior controle e estabilidade. A decisão sobre qual abordagem adotar continua a ser um processo estratégico, definido pelas necessidades específicas de cada setor e pelo contexto organizacional em que o projeto é realizado.

Daneva *et al.* (2013) destacam que a transição para o ágil, especialmente em projetos de grande escala ou terceirizados, apresenta desafios significativos, como a priorização de requisitos e a colaboração entre equipes distribuídas. As metodologias tradicionais são mais comuns em setores onde a previsibilidade é fundamental, enquanto as metodologias ágeis têm prosperado em ambientes inovadores e incertos.

Por outro lado, Ciric *et al.* (2019) afirmam que muitos setores começaram a experimentar práticas ágeis em busca de maior flexibilidade. No entanto, essa adoção não ocorre sem desafios, uma vez que estruturas organizacionais e culturas estabelecidas podem resistir a mudanças profundas nas práticas de gestão de projetos.

Joslin e Müller (2015) fornecem uma análise sobre a influência das metodologias na eficácia e no sucesso do projeto, destacando que o alinhamento entre a metodologia escolhida e o contexto de governança é fundamental. Eles definem as metodologias como ferramentas estruturantes que guiam o ciclo de vida do projeto e argumentam que o sucesso depende de como bem a abordagem adotada se ajusta à governança organizacional. Projetos com governança mais flexível tendem a se beneficiar do ágil, enquanto projetos com forte controle e necessidade de conformidade se adaptam melhor às metodologias tradicionais.

Chung *et al.* (2023) destacam como a transformação digital e o uso de tecnologias emergentes, como a Internet das Coisas (IoT), estão promovendo a adoção de abordagens mais ágeis em setores como construção civil. O estudo mostra que o ágil pode ser particularmente eficaz para lidar com incertezas e riscos no monitoramento e gestão de segurança em canteiros de obra. A definição central é que a agilidade no contexto da construção permite uma resposta rápida às condições variáveis, alinhando a execução do projeto com as demandas de segurança e eficiência operacional.

Embora as abordagens ágeis e tradicionais tenham suas vantagens específicas, muitas organizações encontram valor na integração dessas metodologias. Papadakis e Tsironis (2020) explicam que essa combinação permite que projetos que requerem governança estrita ainda incorporem elementos de flexibilidade. Eles definem essa prática como uma abordagem híbrida, em que metodologias ágeis são aplicadas a partes do projeto que exigem adaptabilidade, enquanto as fases de maior controle seguem uma abordagem tradicional.

Zasa *et al.* (2020) enfatizam que, independentemente da metodologia, a cultura organizacional desempenha um papel crucial na eficácia da gestão de projetos. Eles argumentam que, sem o apoio de líderes e membros da equipe, mesmo metodologias bem estruturadas podem falhar.

Gemino, Reich e Serrador (2021) afirmam que tanto as metodologias tradicionais quanto as ágeis podem contribuir para o sucesso de um projeto, mas o contexto é essencial para determinar qual abordagem é mais adequada. Eles sugerem que metodologias ágeis se destacam em projetos inovadores e incertos, enquanto abordagens tradicionais funcionam melhor em projetos que requerem controle rigoroso e previsibilidade.

Uma das divergências centrais entre as obras está na eficácia das metodologias em diferentes tipos de projetos. Daneva *et al.* (2013) apontam que a aplicação de metodologias ágeis, especialmente em projetos de grande escala e terceirizados, enfrenta barreiras, como dificuldades na priorização de requisitos e na coordenação

entre equipes distribuídas. Eles argumentam que projetos mais complexos se beneficiam de abordagens estruturadas, como as metodologias tradicionais, que oferecem previsibilidade e controle.

Por outro lado, Gemino, Reich e Serrador (2021) sugerem que metodologias ágeis são mais eficazes em projetos inovadores e dinâmicos, destacando que sua flexibilidade permite uma melhor adaptação a mudanças durante o ciclo de vida do projeto. Eles afirmam que, embora o ágil tenha vantagens claras em setores mais incertos, ele não é adequado para projetos que exigem rigoroso controle de escopo e orçamento.

Outra divergência significativa diz respeito à resistência interna à adoção de metodologias ágeis fora do setor de TI. Ciric et al. (2019) destacam que, apesar dos benefícios do ágil, setores mais tradicionais, como construção e manufatura, encontram dificuldades para abandonar processos rígidos devido à necessidade de governança estrita e conformidade com regulamentos. A transição para o ágil, nesses contextos, pode encontrar resistência cultural e estrutural, tornando a implementação mais lenta e menos eficaz.

No entanto, Zasa et al. (2020) argumentam que, com mudanças culturais e a adoção gradual, é possível que abordagens ágeis coexistam com metodologias tradicionais, desde que líderes organizacionais apoiem a transição e promovam uma cultura de aprendizado contínuo. Eles acreditam que a chave para essa coexistência está em adaptar a metodologia às necessidades específicas de cada projeto.

Há divergências sobre a superioridade das abordagens tradicionais versus ágeis. Papadakis e Tsironis (2020) defendem que não há uma metodologia intrinsecamente superior e que a escolha deve ser contingencial, ou seja, baseada na natureza do projeto e nas características organizacionais. Eles afirmam que tanto metodologias ágeis quanto tradicionais têm seu lugar e que a seleção adequada é essencial para o sucesso do projeto.

Por outro lado, Gemino, Reich e Serrador (2021) sugerem que abordagens híbridas – que combinam elementos ágeis e tradicionais – podem, em alguns casos, ser mais eficazes do que o uso exclusivo de qualquer uma das duas. No entanto, eles alertam que a complexidade das abordagens híbridas pode resultar em desafios adicionais de implementação.

Daneva et al. (2013) argumentam que metodologias ágeis, embora eficazes em ambientes menores e menos complexos, enfrentam dificuldades em projetos de grande escala e terceirizados. Os desafios são mais evidentes na priorização de requisitos e na coordenação entre equipes distribuídas, o que sugere que, para projetos de grande complexidade, a adoção de abordagens tradicionais pode ser inevitável para garantir previsibilidade e alinhamento.

Gemino, Reich e Serrador (2021) investigam a eficácia de abordagens tradicionais, ágeis e híbridas, e questionam se o híbrido é apenas uma "segunda opção". Eles concluem que nenhuma abordagem é intrinsecamente superior; o contexto do projeto define qual metodologia é mais adequada. A abordagem híbrida emerge como uma opção relevante para projetos que exigem elementos de controle (tradicional) e flexibilidade (ágil).

Ciric et al. (2019) reforçam essa perspectiva ao mostrar que setores fora da TI começaram a experimentar práticas ágeis, mas mantêm elementos tradicionais para governança e conformidade. Eles destacam que, embora o ágil ofereça maior adaptabilidade, a resistência cultural em setores tradicionais pode ser uma barreira significativa para sua implementação.

Joslin e Müller (2015) adicionam uma perspectiva sobre a importância do alinhamento entre a metodologia escolhida e o contexto de governança organizacional. Eles sugerem que projetos com governança flexível se beneficiam de abordagens ágeis, enquanto projetos que exigem maior controle e previsibilidade têm mais sucesso com metodologias tradicionais.

De acordo com essas obras, a principal perspectiva compartilhada é que não existe uma metodologia única e universalmente adequada para todos os projetos e setores. A escolha da abordagem ideal depende do contexto organizacional, das demandas do projeto e da governança em vigor. As abordagens ágeis são valorizadas por sua flexibilidade e adaptabilidade, enquanto as tradicionais permanecem relevantes para projetos que exigem maior controle e previsibilidade. A transição para metodologias híbridas reflete a necessidade crescente de equilibrar governança rígida e inovação contínua para lidar com a complexidade dos projetos modernos.

#### Motivações para a escolha das metodologias de gestão de projetos

A escolha de uma metodologia de gestão de projetos é uma decisão estratégica que pode afetar diretamente o sucesso dos projetos dentro de uma organização. As motivações que guiam essa escolha variam de acordo com fatores como a natureza do projeto, o setor da organização, a complexidade dos objetivos, e o contexto em que o projeto será executado. Neste subcapítulo, exploramos as principais razões que influenciam as organizações a adotarem metodologias específicas, sejam elas tradicionais, ágeis ou híbridas.

Um dos principais fatores que determinam a escolha da metodologia é a natureza do projeto. Projetos que envolvem alta previsibilidade e exigem estruturas de controle rígidas, como em setores altamente regulados (por exemplo, construção e manufatura), tendem a favorecer metodologias tradicionais como Waterfall ou PMBOK (Ciric et al., 2019). Essas abordagens fornecem uma base sólida para o planejamento e execução de projetos com escopo bem definido e resultados previsíveis.

Por outro lado, projetos que exigem alta adaptabilidade e flexibilidade – como o desenvolvimento de software e produtos inovadores – muitas vezes requerem metodologias ágeis. A capacidade de responder rapidamente a mudanças, a colaboração contínua com os stakeholders e a entrega incremental de valor são alguns dos motivos que levam muitas organizações a adotarem metodologias como Scrum e Kanban (Gemino; Reich; Serrador, 2021).

Em um ambiente de negócios altamente competitivo, a necessidade de inovação contínua é uma das principais motivações para a escolha de metodologias ágeis. No setor de tecnologia, por exemplo, as empresas estão sob constante pressão para lançar produtos rapidamente, e a flexibilidade oferecida pelo ágil permite que ajustes sejam feitos durante o processo de desenvolvimento (Conforto et al., 2014). Empresas como Google e Spotify são exemplos de organizações que adotam metodologias ágeis para gerenciar projetos de desenvolvimento de software em um ritmo acelerado (Schwaber; Sutherland, 2020).

Organizações que operam em setores com elevados requisitos de conformidade e regulamentação, como o setor financeiro ou o de saúde, tendem a escolher metodologias tradicionais devido à necessidade de relatórios detalhados, controle rigoroso e previsibilidade nos processos. O uso de metodologias como PRINCE2 e PMBOK é comum nesses contextos, pois essas abordagens oferecem uma estrutura bem definida para o gerenciamento de riscos e conformidade regulatória (Joslin; Müller, 2015).

No entanto, conforme demonstrado por Chung *et al.* (2023), mesmo setores tradicionalmente conservadores, como a construção civil, estão adotando metodologias híbridas ao incorporar elementos ágeis para responder mais rapidamente às mudanças nas condições do mercado e da tecnologia.

A cultura organizacional também desempenha um papel fundamental na escolha da metodologia de gestão de projetos. Empresas com culturas mais colaborativas e orientadas para a inovação são mais propensas a adotar metodologias ágeis, onde a tomada de decisões descentralizada e a iteração contínua são valorizadas (Papadakis; Tsironis, 2020). Por outro lado, organizações mais hierárquicas, onde a centralização da tomada de decisões é predominante, podem preferir abordagens tradicionais que proporcionam mais controle e estrutura.

Além disso, as competências das equipes influenciam diretamente na escolha. Empresas que têm equipes treinadas em metodologias ágeis e que dominam ferramentas como Jira, Trello e Asana tendem a migrar mais facilmente para esse tipo de abordagem, enquanto equipes acostumadas com Microsoft Project ou Primavera podem se manter em estruturas mais tradicionais (Chung *et al.*, 2023).

A escolha da metodologia de gestão de projetos também está ligada à disponibilidade de recursos tecnológicos. Ferramentas digitais, como Jira, Trello e Microsoft Project, permitem a aplicação prática das metodologias escolhidas, proporcionando visualização de tarefas, acompanhamento de progresso e integração de equipes (National Health Service, 2020). A adoção dessas ferramentas tem motivado muitas organizações a transitarem para metodologias ágeis ou híbridas, já que elas facilitam a colaboração e a flexibilidade que essas abordagens exigem.

A escolha de uma metodologia de gestão de projetos não é uma decisão puramente técnica, mas uma resposta estratégica a diversos fatores, incluindo a complexidade do projeto, as demandas do mercado, os requisitos de governança e a cultura organizacional. Com o avanço da transformação digital e a introdução de novas ferramentas tecnológicas, muitas organizações estão repensando suas abordagens, adotando práticas mais flexíveis e adaptativas para manter sua competitividade e eficiência operacional.

### Metodologias de gestão de projetos

As metodologias de gestão de projetos foram desenvolvidas para proporcionar um conjunto de práticas e diretrizes que ajudem a planejar, executar e monitorar projetos. A escolha da metodologia certa depende da complexidade, escopo e natureza do projeto, bem como do ambiente organizacional. A seguir, exploramos algumas das metodologias mais comuns utilizadas globalmente.

Kanban é uma metodologia ágil originária do sistema de produção da Toyota que foca na visualização do fluxo de trabalho para otimizar a eficiência e evitar gargalos. Baseia-se em princípios de melhoria contínua e utiliza quadros Kanban para monitorar tarefas, permitindo que as equipes vejam claramente o progresso dos projetos. A ideia principal é permitir um fluxo de trabalho ininterrupto, onde novas tarefas são iniciadas conforme as tarefas anteriores são concluídas (Schwaber; Sutherland, 2020).

O Scrum é uma metodologia ágil que se baseia em ciclos curtos de entrega, chamados sprints, geralmente de 2 a 4 semanas. Em cada sprint, uma equipe multifuncional trabalha em um conjunto de tarefas previamente definido, com o objetivo de entregar um incremento funcional do produto. Scrum enfatiza a colaboração entre equipes e a adaptabilidade às mudanças. A metodologia inclui papéis bem definidos, como o Scrum Master e o Product Owner, e eventos como as daily stand-ups (reuniões diárias) (Schwaber; Sutherland, 2020).

PMBOK é um guia desenvolvido pelo Project Management Institute (PMI) que define um conjunto de boas práticas para a gestão de projetos. Ele se baseia em cinco grupos de processos: iniciação, planejamento, execução, monitoramento e controle, e encerramento. Cada grupo inclui várias áreas de conhecimento, como gestão de tempo, escopo, custo e risco, entre outros. PMBOK é amplamente utilizado em projetos complexos e

altamente estruturados, fornecendo uma abordagem sistemática e preditiva para gerenciar projetos (Project Management Institute, 2017).

*Lean* é uma filosofia de gestão derivada do sistema de produção da Toyota, focada na eliminação de desperdícios e na melhoria contínua. *Lean* aplica-se tanto à manufatura quanto à gestão de projetos, sendo usado para otimizar processos e maximizar o valor entregue ao cliente. Um dos principais conceitos de *Lean* é o fluxo contínuo, que minimiza o tempo entre as etapas de produção ou de desenvolvimento (Womack; Jones, 2003).

Six Sigma é uma metodologia que busca reduzir variações nos processos e melhorar a qualidade. Desenvolvido pela Motorola, Six Sigma utiliza ferramentas estatísticas para identificar e eliminar defeitos nos processos, focando na melhoria contínua. Embora seja focada na gestão da qualidade, muitas vezes Six Sigma é incorporada à gestão de projetos, especialmente em setores industriais, devido ao seu enfoque rigoroso em dados e na redução de variação em processos (Pyzdek; Keller, 2018).

Waterfall, ou cascata, é uma metodologia tradicional de desenvolvimento de projetos que segue uma abordagem sequencial e linear. Cada fase do projeto (iniciação, planejamento, execução, monitoramento e encerramento) deve ser concluída antes de a próxima começar. É amplamente utilizada em projetos onde os requisitos são bem definidos e mudanças são raras, como na construção civil e em projetos de engenharia (Petersen; Wohlin; Baca, 2009).

Critical Path Method (CPM) é uma técnica utilizada para identificar as atividades críticas em um projeto e calcular o tempo mínimo necessário para sua conclusão. Desenvolvido na década de 1950, o método se baseia na criação de um diagrama de rede do projeto para visualizar a sequência de atividades e determinar quais delas são críticas (ou seja, não podem ser atrasadas sem impactar o prazo final) (Oliveira Júnior; Tarrento, 2019).

PERT (Program Evaluation and Review Technique) é uma técnica de gestão de projetos usada para planejar e coordenar grandes projetos. Similar ao CPM, PERT é utilizado para analisar as tarefas necessárias para completar um projeto, mas ele introduz a ideia de estimativas de tempo probabilísticas, considerando cenários otimista, pessimista e mais provável. Ele é especialmente útil em projetos onde há incerteza quanto ao tempo necessário para concluir atividades (Bagshaw, 2021)

Extreme Programming (XP) é uma metodologia ágil focada em melhorar a qualidade do software e a capacidade de resposta às mudanças do cliente. O XP enfatiza a programação em pares, revisões frequentes do código e a entrega contínua de pequenos incrementos do software. Esta metodologia é altamente colaborativa e centrada no feedback contínuo, sendo muito utilizada em projetos de software com mudanças frequentes nos requisitos (Beck, 2004).

Cada uma dessas metodologias tem características e objetivos próprios, sendo aplicáveis a diferentes tipos de projetos, setores e ambientes organizacionais. A escolha da metodologia mais adequada depende da complexidade do projeto, do grau de incerteza e da cultura da organização, o que reforça a importância de uma abordagem estratégica na gestão de projetos.

### **III. Metodologia**

A presente pesquisa seguiu uma abordagem quantitativa, complementada por elementos qualitativos, para investigar a adoção de metodologias de gestão de projetos em organizações da cidade de Manaus-AM. A escolha desse método combinou a necessidade de obter dados mensuráveis e comparáveis com insights mais profundos das percepções e motivações subjacentes aos respondentes. A seção detalha a população-alvo, a amostra, o instrumento de coleta de dados, os procedimentos de coleta e a análise dos dados.

#### **População e Amostra**

A população-alvo incluiu profissionais envolvidos em projetos de diversos setores em áreas metropolitanas na cidade de Manaus, incluindo alunos de pós-graduação da Universidade do Estado do Amazonas (UEA) que cursaram disciplinas relacionadas à gestão de projetos entre 2021 e 2024. Além disso, buscou-se ampliar o escopo para incluir profissionais do mercado regional, alcançados através de redes profissionais, como associações de classe e plataformas como LinkedIn.

A amostra final consistiu em 78 respondentes, correspondendo a 18,61% da população inicial de 419 contatos. Apesar da taxa de resposta relativamente baixa, o perfil dos participantes foi segmentado conforme o porte das organizações e setores de atuação, proporcionando diversidade nas respostas coletadas.

#### **Instrumento de Coleta**

Foi utilizado um questionário estruturado, elaborado com base em estudos anteriores (Daneva et al., 2013; Papadakis & Tsiornis, 2020). O questionário incluiu três blocos principais de perguntas:

1. Caracterização da organização: porte, setor e número de funcionários.
2. Metodologias de gestão de projetos adotadas: tradicional, ágil ou híbrida.
3. Fatores determinantes para a escolha da metodologia: cultura organizacional, complexidade do projeto, requisitos do cliente, entre outros.

Além disso, foram incluídas questões abertas para capturar percepções qualitativas sobre os desafios e benefícios das metodologias utilizadas.

Segundo Gil (2019) o questionário estruturado é um instrumentos valiosos para pesquisas quantitativas, pois permitem a coleta de dados de forma padronizada, objetiva e comparável, o que facilita análises estatísticas e a identificação de padrões.

#### Procedimentos de Coleta de Dados

Os dados quantitativos foram coletados via Google Forms, com envio de convites eletrônicos para os participantes. Para aumentar a taxa de resposta, foram realizados lembretes semanais por e-mail e abordagens adicionais em eventos regionais relacionados à gestão de projetos.

A coleta ocorreu durante 30 dias, entre 29 de setembro e 29 de outubro de 2024, garantindo um período suficiente para a participação de um número razoável de respondentes.

#### Análise de Dados

Os dados quantitativos foram analisados utilizando estatística descritiva para frequências e percentuais. A estatística descritiva é caracterizada pela organização, análise e apresentação dos dados. E também a estatística inferencial que tem como característica o estudo de uma amostra de determinada população e, com base nela, a realização de análises e a apresentação de dados. Pois, dentro da análise de dados é a inferência, que permite que analistas e cientistas de dados extraíam conclusões a partir de amostras para projetar tendências e comportamentos em populações maiores. Os dados qualitativos foram tratados por análise de conteúdo, categorizando os depoimentos em temas como desafios de implementação, resistência organizacional e percepções de eficácia.

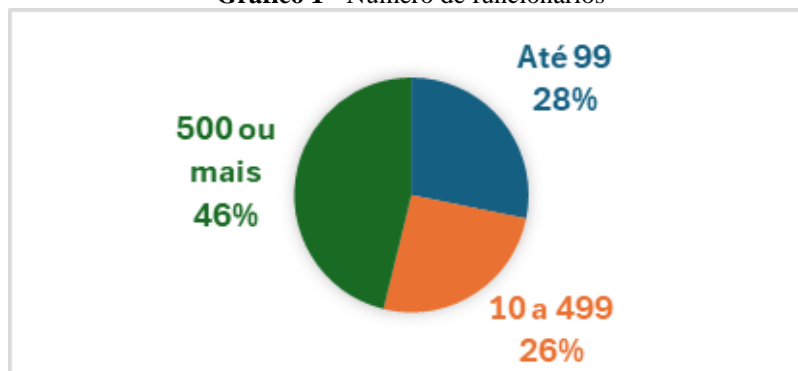
#### Limitações da Pesquisa

Embora os resultados ofereçam insights relevantes, a pesquisa apresenta algumas limitações:

- Baixa taxa de resposta: Pode limitar a representatividade dos resultados.
- Foco regional: Os achados estão limitados ao contexto de Manaus-AM, dificultando a generalização para outras regiões.
- Amostra restrita: Predomínio de profissionais que estudaram na UEA pode introduzir viés.
- Técnicas mais avançadas: poderá ser complementada por técnicas mais avançadas, como:
- Regressão logística: Identificação dos principais fatores que influenciam a escolha de metodologias.
- Análise de cluster: Classificação das organizações com base em suas características e comportamentos.
- Correlação: Relações entre porte da organização, setor de atuação e preferência metodológica.

## IV. Resultados

Gráfico 1 - Número de funcionários

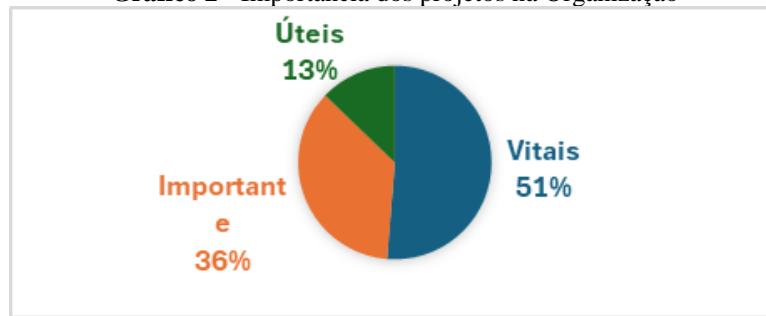


Fonte: Elaborado pelos autores.

O gráfico apresentado ilustra a distribuição das organizações com base no número de funcionários. Observa-se que a maior parcela das organizações, representando 46%, possui 500 ou mais funcionários, o que sugere uma predominância de grandes empresas na amostra. Este dado pode estar relacionado à maior capacidade dessas organizações de implementar práticas estruturadas de gestão de projetos, dado que grandes empresas geralmente possuem maior maturidade organizacional e recursos dedicados a essa área.

As organizações com até 99 funcionários representam 28% da amostra, indicando a participação significativa de pequenas empresas. Já as empresas de porte médio, com 10 a 499 funcionários, compõem 26% da amostra. Esses grupos representam organizações em transição, que estão buscando estruturar melhor seus processos internos e amadurecer na aplicação de práticas de gestão de projetos para atender às demandas crescentes de eficiência e competitividade.

**Gráfico 2 - Importância dos projetos na Organização**



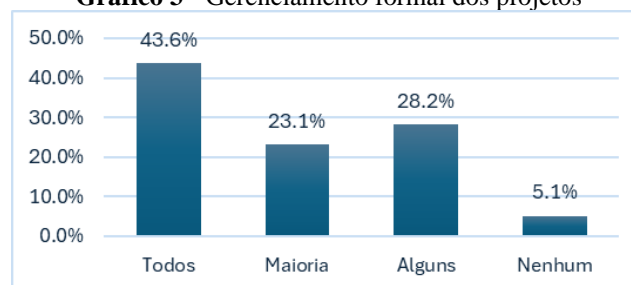
Fonte: Elaborado pelos autores

O gráfico demonstra a percepção dos respondentes sobre a importância dos projetos para as suas organizações. Observa-se que a maioria das respostas, representando 51%, classifica os projetos como vitais para o sucesso organizacional. Esse resultado reflete o papel central que os projetos desempenham na implementação de mudanças estratégicas, no desenvolvimento de novos produtos ou serviços e na adaptação a cenários competitivos.

Em seguida, 36% dos respondentes consideram os projetos como importantes, indicando que, embora os projetos sejam relevantes, eles podem não ser o principal motor das operações organizacionais. A menor parcela, 13%, classifica os projetos como úteis, o que sugere que, para essas organizações, os projetos são complementares e não desempenham um papel central no alcance das metas organizacionais.

A percepção predominante da importância estratégica dos projetos evidencia o papel central da gestão de projetos como um elemento indispensável para o sucesso organizacional.

**Gráfico 3 - Gerenciamento formal dos projetos**



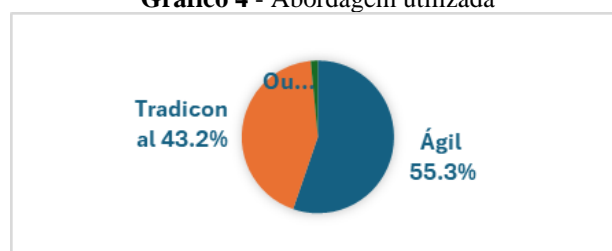
Fonte: Elaborado pelos autores

O gráfico acima apresenta a frequência do gerenciamento formal aplicado aos projetos nas organizações respondentes. Observa-se que 43,6% das organizações adotam um gerenciamento formal para todos os seus projetos, indicando uma predominância de práticas organizadas e estruturadas. Este dado reflete uma maior maturidade no uso de metodologias e ferramentas de gestão de projetos, o que pode estar associado à busca por melhores resultados e alinhamento estratégico.

23,1% das organizações afirmaram que a maioria dos projetos é gerenciada formalmente. Esse número sugere que, embora o gerenciamento formal seja amplamente utilizado, pode haver projetos de menor complexidade que não justificam uma abordagem formal.

Um total de 28,2% das respostas indicou que apenas alguns projetos recebem gerenciamento formal e 5,1% das organizações afirmaram não aplicar qualquer tipo de gerenciamento formal em seus projetos. Estes números apontam para possíveis lacunas em termos de organização, o que pode levar a desafios como falta de controle, riscos mal gerenciados e dificuldade em alcançar objetivos estratégicos.

**Gráfico 4 - Abordagem utilizada**



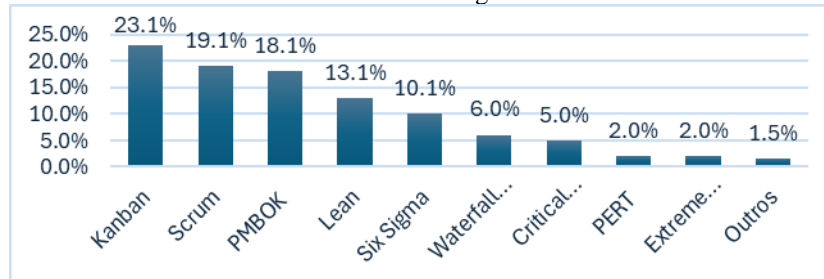
Fonte: Elaborado pelos autores



O gráfico demonstra as abordagens de gestão de projetos utilizadas pelas organizações respondentes. A abordagem ágil lidera, sendo utilizada por 55,3% das organizações. Esse resultado reflete a crescente adoção de metodologias ágeis, como Scrum e Kanban, que oferecem maior flexibilidade e adaptabilidade, especialmente em ambientes dinâmicos e com alta incerteza, como o setor de tecnologia e desenvolvimento de software.

Por outro lado, 43,2% das organizações indicaram utilizar a abordagem tradicional, baseada em metodologias como PMBOK, Waterfall ou CPM. Essa preferência é típica de setores que demandam maior controle, previsibilidade e estrutura, como construção civil, manufatura e setores regulados.

**Gráfico 5 - Metodologia utilizada**



Fonte: Elaborado pelos autores

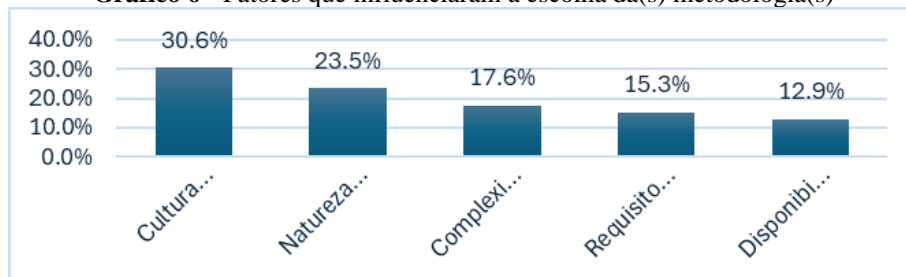
O gráfico apresenta a distribuição das metodologias de gestão de projetos mais utilizadas pelas organizações respondentes. Observa-se que o Kanban lidera com 23,1%, seguido pelo Scrum com 19,1%, ambos representando metodologias ágeis amplamente aplicadas devido à sua flexibilidade e capacidade de adaptação a mudanças. Isso reflete a crescente preferência por abordagens ágeis em setores dinâmicos, como tecnologia, onde a colaboração e a entrega incremental são essenciais.

O PMBOK aparece em terceiro lugar, com 18,1%, destacando-se como a metodologia tradicional mais adotada. Essa preferência é típica em organizações que demandam um planejamento estruturado e um alto nível de controle em seus projetos, como construção civil e manufatura.

Outras metodologias como *Lean* (13,1%) e *Six Sigma* (10,1%) também possuem representatividade significativa, especialmente em indústrias que buscam eliminar desperdícios e melhorar a eficiência dos processos. Já a metodologia *Waterfall* (Cascata), com 6,0%, ainda é utilizada em projetos com requisitos bem definidos e mudanças mínimas, embora sua adoção tenha diminuído em comparação com abordagens ágeis.

*Critical Path Method* (CPM), *PERT*, e *Extreme Programming* (XP) possuem percentuais mais baixos, entre 5,0% e 2,0%, indicando que são metodologias aplicadas em contextos mais específicos ou em setores menos representados na amostra.

**Gráfico 6 - Fatores que influenciaram a escolha da(s) metodologia(s)**



Fonte: Elaborado pelos autores

O gráfico apresenta os principais fatores que influenciaram a escolha das metodologias de gestão de projetos pelas organizações respondentes. A cultura organizacional foi o fator mais citado, representando 30,6% das respostas. Isso indica que a escolha da metodologia está fortemente associada à maneira como a organização estrutura seus processos, valoriza a colaboração e gerencia mudanças internas. Organizações com culturas mais colaborativas e flexíveis tendem a optar por metodologias ágeis, enquanto aquelas com maior controle hierárquico frequentemente adotam abordagens tradicionais.

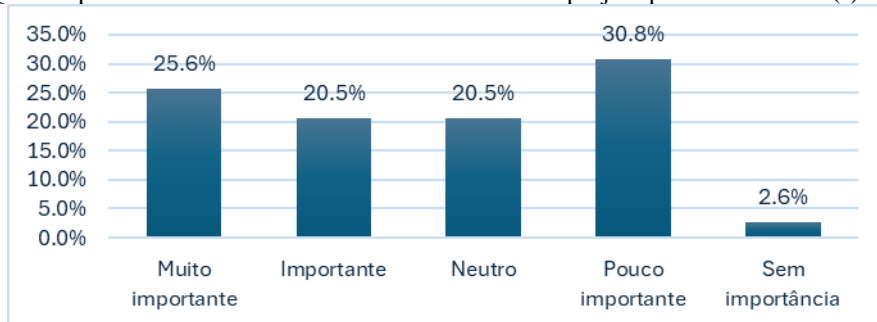
A natureza do projeto, com 23,5%, foi o segundo fator mais relevante. Esse resultado reflete a relação entre as características específicas do projeto (como o escopo e os resultados esperados) e a adequação das metodologias escolhidas. Projetos de inovação ou desenvolvimento de software frequentemente demandam metodologias ágeis, enquanto projetos mais estruturados, como de construção civil, preferem abordagens tradicionais.

A complexidade do projeto aparece como o terceiro fator mais influente, com 17,6%, evidenciando que projetos de alta complexidade frequentemente exigem metodologias que forneçam controle mais rigoroso e planejamento detalhado. Por outro lado, projetos menos complexos podem ser gerenciados com abordagens mais simples e ágeis.

Outros fatores, como os requisitos do cliente (15,3%) e a disponibilidade de recursos (12,9%), também desempenharam papéis significativos na escolha da metodologia. Os requisitos do cliente podem direcionar a organização para a adoção de práticas específicas que garantam o alinhamento às expectativas e prazos. A disponibilidade de recursos, por sua vez, influencia a decisão com base no orçamento, no número de profissionais capacitados e nas ferramentas disponíveis.

Esses resultados destacam que a escolha de metodologias de gestão de projetos não é uma decisão isolada, mas sim influenciada por múltiplos fatores internos e externos, que variam de acordo com o ambiente organizacional e as características dos projetos. A compreensão desses fatores é essencial para alinhar práticas de gestão às necessidades específicas de cada contexto organizacional.

**Gráfico 7 -** Quão importante foi a necessidade de flexibilidade no projeto para a escolha da(s) metodologia(s)?



Fonte: Elaborado pelos autores

O gráfico apresenta a percepção dos respondentes sobre a importância da flexibilidade na escolha da(s) metodologia(s) de gestão de projetos. A maior parte dos respondentes, 30,8%, considera a flexibilidade como "pouco importante", indicando que, para muitas organizações, esse critério pode não ser decisivo na escolha da metodologia. Isso pode ocorrer em projetos de natureza mais previsível e estruturada, nos quais mudanças são raras e uma abordagem tradicional, como Waterfall ou PMBOK, é preferida.

Por outro lado, 25,6% dos respondentes classificaram a flexibilidade como "muito importante", refletindo a realidade de projetos que operam em ambientes dinâmicos e que exigem maior capacidade de adaptação às mudanças, típicos de setores como tecnologia e inovação.

Os respondentes que consideraram a flexibilidade "importante" e "neutra" representam cada um 20,5%, o que sugere uma visão balanceada em relação a esse critério. Para essas organizações, a flexibilidade pode ser relevante em algumas situações, mas não necessariamente um fator determinante para todos os projetos.

Apenas 2,6% dos respondentes classificaram a flexibilidade como "sem importância", evidenciando que, mesmo em contextos menos dinâmicos, esse critério ainda é considerado relevante, mesmo que em menor grau.

Esses dados mostram que a importância da flexibilidade na escolha da metodologia varia conforme o contexto do projeto e o setor em que a organização opera. Organizações que enfrentam ambientes mais incertos e mutáveis tendem a valorizar mais a flexibilidade, enquanto aquelas com projetos bem definidos priorizam metodologias que favorecem controle e previsibilidade.

Os gráficos destacam que as metodologias ágeis, como Kanban (23,1%) e Scrum (19,1%), possuem ampla adoção, superando as tradicionais como PMBOK (18,1%) e Waterfall (6,0%). Este cenário é amplamente suportado por Daneva et al. (2013) e Ciric et al. (2019), que apontam o crescimento das metodologias ágeis em projetos que exigem adaptabilidade e resposta rápida às mudanças.

No entanto, a presença significativa de abordagens tradicionais, como PMBOK, corrobora os achados de Joslin e Müller (2015), que indicam que metodologias tradicionais continuam a ser preferidas em setores regulados e em projetos com maior necessidade de controle e previsibilidade.

Gemino, Reich e Serrador (2021) destacam, porém, que as metodologias híbridas, que combinam características ágeis e tradicionais, também estão ganhando espaço em organizações que lidam com projetos de diferentes graus de complexidade. Embora o gráfico sobre as metodologias não destaque diretamente as abordagens híbridas, a categoria "Outros" (1,5%) pode refletir a adoção crescente dessa prática, como sugerido por Papadakis e Tsironis (2020) e Zasa et al. (2020).

O gráfico que aborda os fatores determinantes para a escolha da metodologia revela que a cultura organizacional (30,6%) e a natureza do projeto (23,5%) são os principais fatores. Estes resultados estão alinhados às observações de Ciric et al. (2019), que destacam como a cultura organizacional impacta diretamente na escolha

entre metodologias ágeis e tradicionais. Empresas com estruturas mais rígidas e hierárquicas geralmente preferem abordagens tradicionais, enquanto organizações colaborativas tendem a optar por práticas ágeis.

Daneva *et al.* (2013) reforçam a importância da natureza do projeto como critério para a escolha da metodologia. Projetos de larga escala e com múltiplos stakeholders, por exemplo, demandam metodologias que equilibrem flexibilidade e previsibilidade.

A natureza do projeto, como segundo maior fator, reforça os achados de Conforto *et al.* (2014), que identificam que a escolha da metodologia frequentemente depende da complexidade, tamanho e escopo do projeto. Projetos com requisitos claros e resultados previsíveis geralmente favorecem abordagens tradicionais, enquanto projetos mais dinâmicos optam por metodologias ágeis.

O gráfico sobre a necessidade de flexibilidade na escolha da metodologia demonstra que, para 30,8%, a flexibilidade é pouco importante, enquanto 25,6% a consideram muito importante. Esse achado reflete a dualidade observada por Zasa *et al.* (2020), que enfatizam que a necessidade de flexibilidade é maior em projetos dinâmicos, enquanto projetos com escopo bem definido priorizam previsibilidade.

A categoria "pouco importante" também se alinha à observação de Gemino, Reich e Serrador (2021), que sugerem que organizações que operam em ambientes estáveis continuam preferindo metodologias tradicionais, onde a flexibilidade é menos crítica.

Esses resultados refletem uma dualidade nas necessidades organizacionais, como discutido por Gemino, Reich e Serrador (2021). Projetos em ambientes estáveis priorizam previsibilidade e controle, reduzindo a necessidade de flexibilidade, enquanto ambientes dinâmicos e de alta incerteza requerem abordagens mais adaptativas.

Esse ponto também é abordado por Papadakis e Tsironis (2020), que destacam a relevância da flexibilidade em projetos híbridos, onde mudanças são frequentes, mas previsibilidade e controle permanecem essenciais.

A adoção de metodologias ágeis e tradicionais destacada nos gráficos está frequentemente associada ao uso de ferramentas digitais, como Jira, Trello e Microsoft Project. Conforto *et al.* (2014) sugerem que o uso de ferramentas digitais facilita a adoção de metodologias ágeis em setores não tradicionais, como saúde e manufatura.

Além disso, o relatório do NHS (2020) exemplifica como ferramentas digitais foram cruciais para permitir flexibilidade e adaptabilidade em projetos relacionados à pandemia de COVID-19, utilizando abordagens ágeis para implementar soluções de telemedicina e outras inovações rapidamente.

## **V. Conclusão**

Este estudo buscou responder à questão central: quais são as metodologias de gestão de projetos mais frequentemente adotadas em diferentes tipos de organizações, e quais são as motivações que guiam essa escolha? Diante de um cenário marcado pela diversidade de abordagens e pela crescente complexidade organizacional, tornou-se essencial compreender não apenas as metodologias predominantes, mas também os fatores que influenciam suas escolhas.

O estudo revelou que essa escolha de metodologias de gestão de projetos é um processo altamente influenciado por variações contextuais, como a natureza dos projetos, a cultura organizacional, a atualização em gestão e os recursos disponíveis. Os resultados destacam uma tendência crescente na adoção de metodologias ágeis, como Kanban e Scrum, em setores que enfrentam constantes incertezas e exigem alta adaptabilidade. Simultaneamente, abordagens tradicionais, como PMBOK e Waterfall, permanecem essenciais em setores regulamentados e projetos com escopo bem definido, comprovando a relevância de modelos preditivos para garantir controle e previsibilidade.

A pesquisa demonstrou que a integração entre metodologias ágeis e tradicionais em abordagens híbridas está ganhando espaço, especialmente em organizações que lidam com projetos multifacetados. Essa convergência permite explorar a flexibilidade da agilidade e o rigor do tradicional, maximizando os benefícios de ambas as abordagens. No entanto, a implementação de metodologias híbridas também apresenta desafios, como o alinhamento cultural e o treinamento das equipes para operar em modelos que combinam filosofias diferentes. Além disso, os resultados indicam que a cultura organizacional é um dos fatores determinantes para a escolha da metodologia. Organizações com culturas colaborativas e orientadas para a inovação tendem a adotar metodologias ágeis, enquanto aquelas mais hierárquicas e orientadas ao controle preferem abordagens tradicionais. Essa constatação ressalta a importância de alinhar as metodologias aos valores organizacionais para garantir adesão efetiva.

Em termos práticos, os resultados sugerem que os gestores e tomadores de decisão devem adotar uma abordagem reflexiva e analítica ao selecionar metodologias de gestão, observando:

1. Avaliação Contextual;
2. Investimento em Capacitação;
3. Estratégia Híbrida;

#### 4. Integração Tecnológica.

No contexto acadêmico, o estudo contribui ao fornecer uma análise detalhada sobre as práticas de gestão de projetos na região de Manaus, um polo estratégico para a economia brasileira. Ao explorar os fatores que influenciam a adoção de metodologias em uma região com características culturais e econômicas distintas, a pesquisa amplia o entendimento sobre as dinâmicas locais e fornece uma base sólida para análises e tomada de decisão.

A convivência nessas abordagens reflete não apenas a diversidade de cenários organizacionais, mas também a complexidade crescente dos projetos contemporâneos. Um dos pontos mais específicos identificados foi o papel da cultura organizacional na escolha metodológica. Organizações orientadas para a colaboração e a inovação mostram maior propensão a adotar práticas ágeis, enquanto aquelas por estruturas hierarquizadas preferem metodologias tradicionais. Esta constatação sugere que as decisões relacionadas à gestão de projetos não podem ser dissociadas do contexto organizacional mais amplo, incluindo valores, estrutura de liderança e dinâmica de equipe. Além disso, a transformação digital desponta como um fator-chave na evolução das práticas de gestão de projetos. Ferramentas como Jira e Trello têm permitido maior integração e agilidade nas entregas, enquanto softwares como Microsoft Project continuam sendo amplamente utilizados em contextos que priorizam o planejamento estruturado.

Contudo, o estudo também destacou desafios relacionados à adoção tecnológica, como a necessidade de treinamento adequado e a resistência a mudanças, principalmente em organizações com maturidade digital limitada. A relevância das abordagens híbridas merece destaque. Embora metodologias híbridas representem uma solução promissora para equilibrar flexibilidade e controle, a implementação bem-sucedida dessas práticas exige esforços importantes para integrar filosofias de gestão distintas. Isso inclui a definição clara de responsabilidades, a adoção de frameworks contínuos e o estabelecimento de mecanismos de feedback. Com base nos resultados, algumas recomendações práticas podem ser delineadas: 1. Mapeamento de Cenários Organizacionais: Realizar diagnósticos detalhados para identificar as características predominantes da cultura organizacional, a atualização em gestão de projetos e as demandas do mercado. Isso permitirá uma seleção mais estratégica da abordagem a ser utilizada.

Sugere-se que futuras pesquisas aprofundem a análise das abordagens híbridas em diferentes setores, considerando o impacto das tecnologias emergentes, como inteligência artificial, na gestão de projetos. Outro eixo de investigação promissor é a análise longitudinal, examinando como as organizações evoluem na adoção de metodologias e ferramentas ao longo do tempo, especialmente em respostas rápidas. Por fim, os resultados deste estudo fornecem insights valiosos para gestores, consultores e acadêmicos que buscam melhorar a eficiência e a competitividade das organizações por meio de uma gestão de projetos estratégicos adaptados.

#### Referências

- [1]. Bagshaw, M. New Pert And Cpm In Project Management With Practical Examples. American Journal Of Operations Research, V. 11, N. 2, P. 35-47, 2021.
- [2]. Beck, Kent. Extreme Programming Explained: Embrace Change. 2. Ed. Boston: Addison-Wesley, 2004.
- [3]. Chung, W. W. S.; Tariq, S.; Mohandes, S. R.; Zayed, T. Iot-Based Application For Construction Site Safety Monitoring. International Journal Of Construction Management, V. 23, N. 1, P. 58-74, 2023.
- [4]. Ciric, D.; Lalic, B.; Gracanin, D.; Tasic, N.; Delic, M.; Medic, N. Agile Vs. Traditional Approach In Project Management: Strategies, Challenges And Reasons To Introduce Agile. Procedia Manufacturing, V. 39, P. 1407-1414, 2019.
- [5]. Conforto, E. C.; Salum, F.; Amaral, D. C.; Da Silva, S. L.; De Almeida, L. F. M. Can Agile Project Management Be Adopted By Industries Other Than Software Development? Project Management Journal, V. 45, N. 3, P. 21-34, 2014.
- [6]. Daneva, M.; Van Der Veen, E.; Amrit, C.; Ghaisas, S.; Sikkil, K.; Kumar, R.; Wieringa, R. Agile Requirements Prioritization In Large-Scale Outsourced System Projects: An Empirical Study. Journal Of Systems And Software, V. 86, N. 5, P. 1333-1353, 2013.
- [7]. Economy Informatics. A Comparative Study Of Agile Project Management Software Tools. Disponível Em: <https://www.economyinformatics.ase.ro/content/en16/03%20-%20brad%2c%20birloi%2c%20bratulescu%2c%20blaga.pdf>. Acesso Em: 19 Dez. 2024.
- [8]. Gemino, A.; Reich, B. H.; Serrador, P. M. Agile, Traditional, And Hybrid Approaches To Project Success: Is Hybrid A Poor Second Choice? Project Management Journal, V. 52, N. 2, P. 161-175, 2021.
- [9]. Gil, Antonio Carlos. Métodos E Técnicas De Pesquisa Social. 7. Ed. São Paulo: Atlas, 2019.
- [10]. Joslin, R.; Müller, R. Relationships Between A Project Management Methodology And Project Success In Different Project Governance Contexts. International Journal Of Project Management, V. 33, N. 6, P. 1377-1392, 2015.
- [11]. Lichtenberg, Frank. Six Sigma In Manufacturing And Process Improvement. New York: Mcgraw-Hill, 2018.
- [12]. National Health Service (Nhs). Nhs Digital Transformation In Response To Covid-19. Londres: Nhs, 2020.
- [13]. Oliveira Júnior, Nilson José De. Utilização De Ferramentas De Gestão No Polo Industrial De Manaus. Ciências Sociais Aplicadas, Edição 121, Abr. 2023.
- [14]. Oliveira Júnior, F. B.; Tarrento, G. Estudo Do Método Do Caminho Crítico (Cpm) No Processo De Fabricação De Tampas De Inspeção Em Uma Indústria Metalúrgica. Repositório Institucional Do Conhecimento Do Centro Paula Souza (Ric-Cps), 2019.
- [15]. Papadakis, E.; Tsironis, L. Towards A Hybrid Project Management Framework: A Systematic Literature Review On Traditional, Agile And Hybrid Techniques. The Journal Of Modern Project Management, V. 8, N. 2, 2020.
- [16]. Petersen, K.; Wohlin, C.; Baca, D. The Waterfall Model In Large-Scale Development. Proceedings Of The 10th International Conference On Product-Focused Software Process Improvement (Profes 2009), Berlin: Springer-Verlag, 2009, P. 386-400
- [17]. Project Management Institute (Pmi). A Guide To The Project Management Body Of Knowledge (Pmbok Guide). 6. Ed. Newtown Square: Pmi, 2017.
- [18]. Pyzdek, Thomas; Keller, Paul. The Six Sigma Handbook. 5. Ed. New York: Mcgraw-Hill, 2018.

- [19]. Schwaber, Ken; Sutherland, Jeff. *The Scrum Guide: The Definitive Guide To Scrum: The Rules Of The Game*. 3. Ed. New York: Scrum.Org, 2020.
- [20]. Womack, James P.; Jones, Daniel T. *Lean Thinking: Banish Waste And Create Wealth In Your Corporation*. Free Press, 2003.
- [21]. Zasa, F. P.; Patrucco, A.; Pellizzoni, E. *Managing The Hybrid Organization: How Can Agile And Traditional Project Management Coexist?* *Research-Technology Management*, V. 64, N. 1, P. 54-63, 2020.