

Percepção da qualidade do projeto entregue no setor de pneumáticos segundo os departamentos de manutenção e projetos

Perception of the quality of the project delivered in the tire sector according to the maintenance and project departments

DOI:10.34117/bjdv7n8-547

Recebimento dos originais: 24/07/2021

Aceitação para publicação: 24/08/2021

Cristiano Gonçalves de Souza

Mestrando em Sistemas de Gestão pela Universidade Federal Fluminense

Instituição: Universidade Federal Fluminense

Endereço: R. Passo da Pátria, 156 - Bloco E, Sala 324 - São Domingos, Niterói - RJ,

CEP: 24210-240

E-mail: cristianogs85@gmail.com

Fernando Oliveira de Araujo

Pós-Doutorado em Engenharia de Produção pela Universidade Federal do Rio Grande do Sul Instituição: Universidade Federal Fluminense

Endereço: R. Passo da Pátria, 156 - Bloco E, Sala 324 - São Domingos, Niterói - RJ,

CEP: 24210-240

E-mail: fernandoaraujo@id.uff.br

RESUMO

O presente estudo tem como objetivo analisar e confrontar as percepções dos agentes de projetos e da manutenção no que tange a qualidade em projetos, identificando atributos que possam contribuir na qualidade da entrega de novos empreendimentos. Preliminarmente foi realizada uma revisão sistemática da literatura acerca de atributos de qualidade em projetos com objetivo de fundamentar o presente trabalho. Já na vertente empírica do estudo, amparada pela teoria, foram realizadas entrevistas e aplicados questionários junto aos profissionais de manutenção e projetos. Através da pesquisa em campo foi possível verificar a que os atributos “funcionalidade” e a “entrega do acordado” em um projeto foram os fatores convergentes entre as áreas objeto deste estudo.

Palavras-Chave: Percepção, Qualidade, Projeto, Manutenção.

ABSTRACT

This study aims to analyze and compare the perceptions of project and maintenance agents regarding the quality of projects, identifying attributes that can contribute to the quality of delivery of new projects. Preliminarily, a systematic review of the literature on quality attributes in projects was carried out in order to support the present work. In the empirical aspect of the study, supported by theory, interviews were conducted and questionnaires applied to maintenance and project professionals. Through field research, it was possible to verify that the attributes “functionality” and “delivery of the agreed upon” in a project were the converging factors between the areas object of this study.

Keywords: Perception, Quality, Project, Maintenance.

1 INTRODUÇÃO

A implantação de um projeto normalmente é conduzida por um gestor de projetos e este gestor é responsável pelo novo empreendimento que será desenvolvido na empresa. Os principais indicadores que os gestores de projetos utilizam para avaliar o desempenho dos trabalhos desenvolvidos estão baseados no trinômio prazo, custo e qualidade. Vale salientar que a qualidade do projeto é um fator decisivo, assim sendo, algumas metodologias são constantemente aperfeiçoadas para sustentarem a excelência e a qualidade nos empreendimentos, seja através do aprendizado adquirido em outros projetos, da orientação dos clientes ou até mesmo através de benchmarking (KERZNER, 2017).

Mazur et al. (2014) observaram que a capacidade de os gestores de projetos em desenvolverem uma alta qualidade nos empreendimentos conduzidos (no caso estudado, projetos australianos de defesa militar), tinham uma ligação direta com relacionamento entre as partes interessadas. Assim, quando existiam parcerias eficazes entre o gestor de projetos e as partes interessadas havia um aumento correspondente na taxa de assertividade no que fora proposto inicialmente.

Para Lam et al. (2004) existe um elo entre percepções de valor do cliente e a sua satisfação. Porém a percepção de satisfação e qualidade em projetos se torna muito difícil de mensurar, pois depende do julgamento de cada setor ou até mesmo do indivíduo que está avaliando o empreendimento.

Neste contexto, a presente pesquisa busca investigar as percepções da qualidade dos projetos através da ótica dos agentes da manutenção e de projetos. Este trabalho expõe a seguinte questão problema: Quais as percepções das áreas de manutenção e projetos em relação à qualidade do projeto entregue?

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Segundo Andersen (2016), Toor et al. (2010) e Mishra (2017), em projetos muitas das vezes é difícil mensurar a qualidade que está sendo entregue no trabalho realizado. Prática comumente adotada, conforme apontam os estudos de Yang et al. (2011), Davis (2014), Alias et al. (2014) e Haverila et al. (2016) é a adoção de fatores críticos de sucesso para medir o êxito do projeto.

Porém, isso se torna complicado de se medir tendo em vista que, segundo Jiang et al. (2009), Bértholo (2013) e Hartono et al. (2014), a qualidade do projeto está também associada à percepção da qualidade das partes interessadas. Em ambos os casos os

personagens envolvidos tem uma visão de qualidade em projetos que não necessariamente são alinhadas ou convergentes. Assim sendo, o sucesso no que tange a qualidade em projetos deve ser cuidadosamente analisada durante cada empreendimento (FERNANDES et al., 2014; ANDERSEN, 2016; GOMES et al., 2016; DAVIS, 2017).

Segundo Yang et al. (2011), um projeto deve demandar esforços para estruturação de equipes competentes e confiáveis. Além disso, os gestores de projetos devem zelar para que as equipes trabalhem juntas para chegar ao objetivo comum e por um bom desenvolvimento do trabalho proposto.

Segundo Toor et al. (2010) existem diferentes modos de percepções de qualidade de um projeto. Por um lado existe uma perspectiva mais macro onde leva-se em consideração principalmente a operação, funções e ganhos a médio e longo prazo em um empreendimento. Por outro lado, existe um enfoque micro em que se considera a qualidade sob o prisma do curto prazo, por meio de indicadores como lucratividade. Para as empresas o lucro é extremamente importante para que consigam atrair cada vez mais investidores, porém quando surge à necessidade de um novo projeto não é interessante focar somente nos indicadores no curto prazo (apesar de ser um ponto importantíssimo a ser analisado, este não deve ser considerado isoladamente).

Segundo Davis (2014) a percepção da qualidade do projeto raramente é avaliada pelas partes interessadas, mantendo ainda a clássica visão que o êxito do projeto é como o empreendimento é percebido pelo gerente de projetos. Assim sendo, existe a necessidade de atender com qualidade os anseios do usuário final do empreendimento.

Segundo Toor et al. (2010) o sucesso não pode ser mais restrito unicamente ao tradicional triângulo de ferro: tempo, custo e qualidade. A avaliação do desempenho do projeto deve seguir questões que também levem em consideração as partes interessadas, tais como a satisfação, o gerenciamento e resolução rápida de disputas e conflitos. Os projetos não são mais apenas uma tarefa onde ajuda uma empresa na sua sobrevivência, esses empreendimentos são entendidos como mecanismos organizacionais para aumento de competitividade, aquisição de market share e criação de valor para os consumidores.

O gestor com característica de comunicação constante durante um empreendimento pode facilitar o bom desenvolvimento de um projeto. Um estudo realizado em 2014 por Davis observou que nos projetos em que a figura do gerente tinha característica de comunicação constante com os stakeholders durante toda a evolução do empreendimento, obtiveram sucesso. Em contrapartida, os projetos em que tal figura

apresentava menor envolvimento e pouca comunicação, apresentaram resultados mal sucedidos.

Alias et al. (2014), descrevem que um gerente de projetos bem sucedido deve deter uma versatilidade muito grande, sendo (dependendo da situação que se encontra o empreendimento) rígido e em outras maleável, prudente e comunicativo. A comunicação é uma das ferramentas mais importantes para manter um projeto na direção correta e corrigir derivas o mais breve possível entre as partes interessadas. Para que a evolução do empreendimento seja bem sucedida é primordial determinar o que será considerado como sucesso crítico, isto deve ocorrer no início do projeto e caso necessário ir se adequando conforme os desafios forem surgindo.

Todorovic et al. (2015) afirmam que, para poder gerenciar algo, é necessário que haja uma método para mensurar as variáveis em questão, no caso dos projetos deve ser estabelecido uma ligação entre o fatores críticos de sucesso e a aferição do sucesso do empreendimento.

O sucesso depende do controle do que se é proposto inicialmente, para tal controle o gerente de projetos utiliza os Key Performance Indicators (KPI). Esta ferramenta tem como função básica o acompanhamento do empreendimento que está sendo implementado e de auxiliar nas tomadas de decisões importantes para que o projeto não se desvie dos objetivos propostos inicialmente com os stakeholders.

Segundo Todorovic et al. (2015) um dos maiores desafios dos gerentes de projetos está na questão pautada em quais as medidas podem garantir o sucesso do empreendimento para os stakeholders. Dependendo da fase do projeto os KPIs escolhidos devem ter pesos diferentes para atender as demandas dos clientes internos recomenda-se a análise independente de cada indicador e o seu nível proposto inicialmente bem como este pode influenciar negativamente no projeto.

Os stakeholders frequentemente teriam objetivos e visões conflitantes entre si e isso pode acabar dificultando a realização de uma aliança que agrade todas as partes interessadas. Porém as diferentes visões quando bem geridas podem auxiliar no aumento da qualidade do empreendimento (o que pode se traduzir em projetos futuros para a empresa), onde normalmente levam a implicações positivas, como o aumento receita e lucro. (HAVERILA et al., 2016)

Segundo Jiang et al. (2009), devido às diferentes percepções dos stakeholders, é crucial que o gerente de projetos proporcione a comunicação continua e mecanismos para

aperfeiçoar a e estreitar os laços entre o empreendimento e o representante de cada categoria (parte interessada) visando um melhor acordo para ambas as partes.

Mishra (2017) aponta que, um possível caminho para que o empreendimento traga bons resultados, está pautado em um gerenciamento de projetos onde as necessidades dos clientes e os desejos são previamente vistos. Porém ao se negociar o que será entregue o gerente de projetos deve ter cuidado para que não se crie uma expectativa demasiada ou até mesmo utópica do que está sendo construído, para o sucesso do projeto é crucial que seja levado em consideração o desempenho real e as expectativas dos stakeholders. Ao ir além do que o cliente espera o gerente de projetos faz com que o cliente fique satisfeito, porém isto pode se tornar mais oneroso e o projeto ficar fora do custo estipulado inicialmente. Desta forma isto pode se tornar um problema, por outro lado caso o gerente de projetos não consiga atender as expectativas isto pode acarretar em perda de confiança ou até mesmo perda de clientes em potencial. Como pode ser verificado, ambos os casos o gerente terá problemas com o projeto, assim sendo, a melhor saída descrita pelo autor é estabelecer expectativas realistas, criar metas e acompanhamento, envolver os stakeholders no projeto, criar relatórios de status periodicamente mantendo a equipe atualizada e comunicar os marcos alcançados.

Um ponto importante no desafio do gerenciamento de um projeto é a criação de métodos para ajudar a atender as diferentes perspectivas dos stakeholders. O estudo apontou que a freqüente socialização entre as equipes é uma boa opção para que os colaboradores comecem a tornar as perspectivas mais homogêneas. (ANDERSEN, 2016)

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

O estudo foi desenvolvido através de uma estrutura metodológica composta por uma vertente teórica e outra empírica, essas vertentes são complementares e acabam se relacionando para responder a questão da pesquisa conforme proposto por ARAUJO (2011).

A vertente teórica se sustenta através de revisões da literatura para apresentação de uma fundamentação teórica sobre os temas essenciais abordados. As observações sobre a qualidade em projetos fundamentam a proposta da metodologia da pesquisa que foi aplicada para guiar o avanço da vertente empírica.

Assim sendo, foi realizado um levantamento sistemático da literatura através de consulta aos periódicos disponíveis nas bases de dados Web of Science, Scopus (Elsevier)

e Scielo. A busca foi realizada através do portal de periódicos da CAPES entre os dias 20 de Novembro e 30 de Novembro de 2018.

Uma pesquisa na BDTD – Biblioteca Digital Brasileira de Teses e Dissertações do IBICT – Instituto Brasileiro de Informação em Ciência e Tecnologia também foi realizada no período entre 01 e 05 de Dezembro de 2018. De forma complementar, entre os dias 03 e 07 de Dezembro, foi realizada uma pesquisa para verificação do fator de impacto dos veículos acadêmicos onde os trabalhos selecionados foram publicados, através de consulta à base Journal Citation Reports (JCR).

Para identificação das palavras-chaves foi tomado como base o acrônimo PICO (Population, Intervention, Comparison and Outcomes), que contribui para a definição dos termos de busca (PETTICREW e ROBERTS, 2006; HIGGINS e GREEN, 2011).

No Quadro 1 estão consolidados os termos de busca adotados com base no acrônimo PICO, encontram-se sumarizados os termos de busca utilizados para a população, intervenção ou natureza e os resultados esperados na busca.

Quadro 1 – Diretrizes de busca para o levantamento sistemático da literatura

Acrônimo	Significado	Definição	Termos de Busca
P	Population	População de interesse para a pesquisa	Project management; Project quality; stakeholder;
I	Intervention	Intervenção ou natureza do evento a ser observado.	Competence; Critical success factors; Project strategy; practices; techniques; quality; perception;
C	Comparasion	Empregado em áreas de ciências da saúde com propósito de aplicação de protocolos clínicos. Não aplicável neste estudo.	Não aplicável
O	Outcome	Resultados esperados na busca.	Perspective; Methodology; performance; Project success; Customer satisfaction

Fonte: Adaptado de Higgins e Green (2011)

A partir das palavras-chave identificadas como aderentes à temática a ser investigada pode-se desenvolver um string contendo conectores boolianos AND e OR para a realização da pesquisa, nas bases Scopus (Elsevier) e Web of Science.

O string de pesquisa elaborado considerou a seguinte grafia na base Web of Science: TI = (“Project Management” OR “Project Quality” AND Stakeholder) AND TS = ((Competence OR Critical Success Factors OR Project Strategy OR Practices OR Techniques OR Quality OR Perception) AND (Perspective OR Methodology OR Performance OR Project Success OR Customer Satisfaction)).

Na base Scopus o string de pesquisa elaborado considerou a seguinte grafia: ((TITLE-ABS-KEY ("Project management") OR TITLE-ABS-KEY ("Project Quality") AND TITLE-ABS-KEY (stakeholder)) AND (TITLE-ABS-KEY (competence) OR TITLE-ABS-KEY (critical AND success AND factors) OR TITLE-ABS-KEY (project AND strategy) OR TITLE-ABS-KEY (practices) OR TITLE-ABS-KEY (techniques) OR TITLE-ABS-KEY (quality) OR TITLE-ABS-KEY (perception)) AND (TITLE-ABS-KEY (perspective) OR TITLE-ABS-KEY (methodology) OR TITLE-ABS-KEY (performance) OR TITLE-ABS-KEY (project AND success) OR TITLE-ABS-KEY (customer AND satisfaction))) AND (LIMIT-TO (DOCTYPE , "ar") OR LIMIT-TO (DOCTYPE , "re")) AND (LIMIT-TO (LANGUAGE , "English") OR LIMIT-TO (LANGUAGE , "Portuguese")) AND (LIMIT-TO (SUBJAREA , "BUSI") OR LIMIT-TO (SUBJAREA , "ENGI") OR LIMIT-TO (SUBJAREA , "DECI") OR LIMIT-TO (SUBJAREA , "ENER")).

Dadas às restrições específicas, na base Scielo e na BDTD a pesquisa foi realizada tomando como referência apenas as palavras (“Project Management” OR “Project Quality” AND Stakeholder). Tal procedimento foi adotado, pois em ambos os casos o primeiro string (utilizado na base Scopus e Web of Science) teve um retorno muito pequeno no número de artigos. Assim sendo, foi realizada a pesquisa conforme os strings supracitados.

A vertente empírica, baseada na metodologia desenvolvida, refere-se à identificação, coleta e análise dos dados de uma empresa do segmento de pneumáticos a serem aferidos neste estudo. Nesta vertente realiza-se a confrontação das informações levantadas, as entrevistas, a aplicação e análise de questionário.

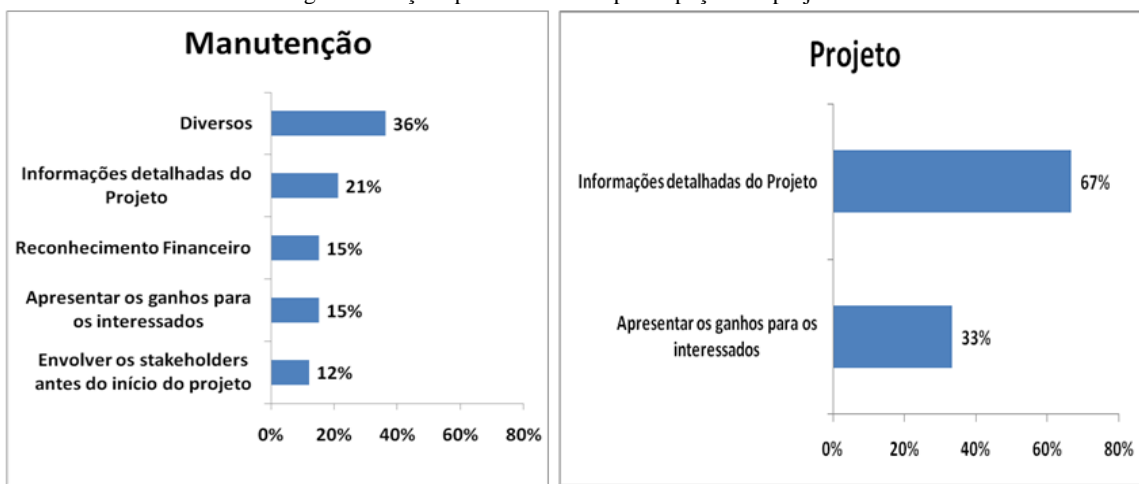
Um roteiro para entrevista junto aos colaboradores de Projetos e Manutenção foi desenvolvido para nortear as entrevistas (com aplicação semiestruturada). Cabe elucidar que as questões foram elaboradas conciliando os objetivos da pesquisa à literatura que suporta à discussão, previamente analisada na revisão teórica.

Para realização da entrevista os profissionais dos setores supracitados foram abordados individualmente e levados para uma sala para realização do questionário (minimizando assim influências externas durante a entrevista). Vale salientar que a entrevista realizada ocorreu em uma empresa privada do setor de pneumáticos situada no estado do Rio de Janeiro.

4 RESULTADOS E DISCUSSÕES

Tanto na pesquisa teórica quanto empírica foi verificado a clara necessidade da participação dos stakeholders na implementação de novos projetos. A partir disso foi realizado um levantamento junto aos agentes da manutenção e projetos buscando os principais atributos e ações que poderiam incentivar a participação das partes interessadas em novos projetos, a Figura 1 sistematiza os principais pontos que incentivam a participação dos stakeholders em novos projetos.

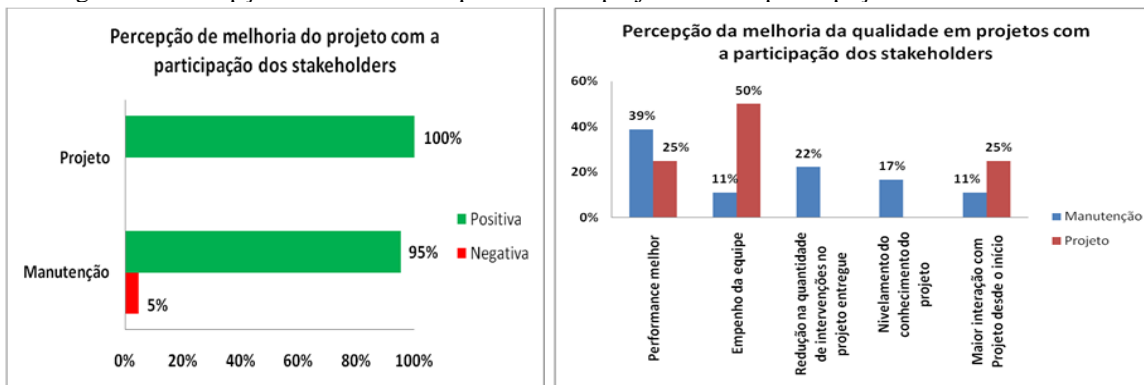
Figura 1 – Ações para estimular a participação em projetos



Fonte: Autor

Na literatura foi verificado que a participação dos parceiros internos em novos projetos é importante para qualidade do projeto, assim sendo, também foi realizada uma análise dos motivos pelo qual a participação é percebida como uma melhoria na qualidade de novos projetos. Esta análise teve o propósito de elucidar os atributos que contribuem para percepção de melhoria dos projetos com a participação dos stakeholders. A figura 2 revela os principais achados da pesquisa.

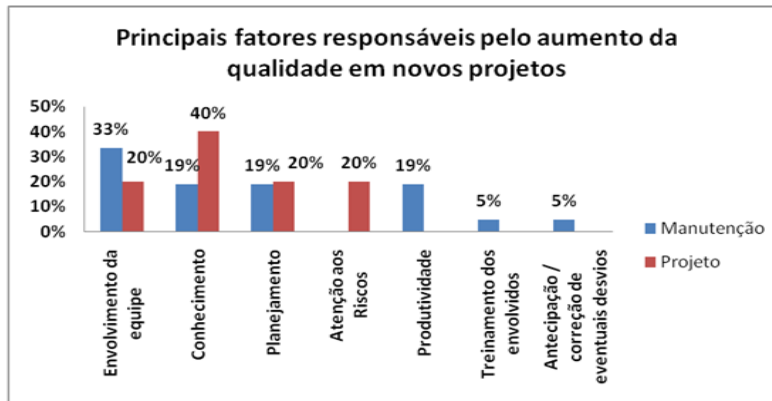
Figura 2 – Percepção de melhoria da qualidade em projetos com a participação dos stakeholders



Fonte: Autor

A figura 3 evidencia as percepções, dos setores objetos de estudo da presente pesquisa, no que tange aos principais fatores responsáveis pelo aumento da qualidade em novos projetos. O estudo revela que os pontos mais relevantes foram o “envolvimento da equipe”, o “conhecimento” e o “planejamento”.

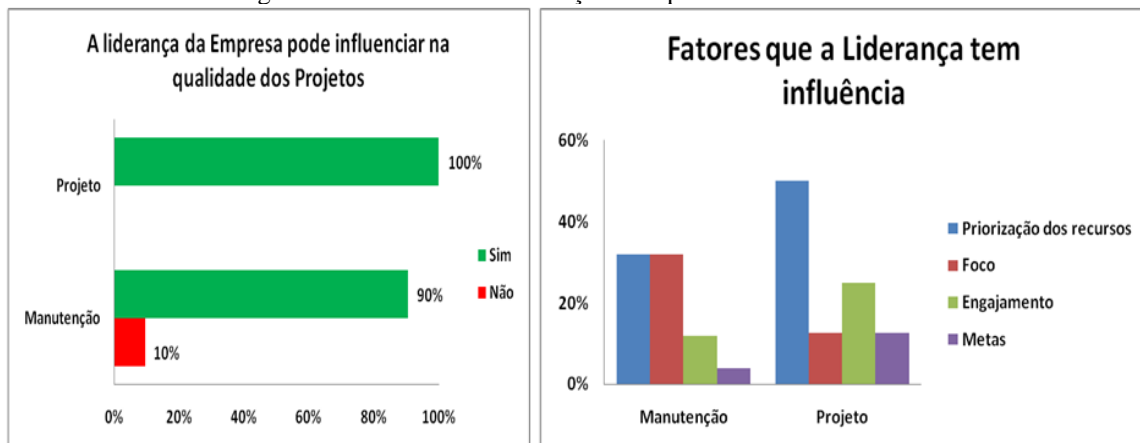
Figura 3 – Principais fatores responsáveis pelo aumento da qualidade em novos projetos



Fonte: Autor

A pesquisa teórica indicou que a liderança tem influência na qualidade dos projetos entregues, desta forma esta questão foi considerada na pesquisa empírica e o resultado encontrado pode ser verificado na figura 4. É possível depreender que mais de 90% dos respondentes consideraram que a liderança da empresa pode influenciar na qualidade dos Projetos, ressaltando que 100% dos respondentes da área de Projetos acreditam que a liderança tem influencia na qualidade em novos projetos. Foi realizada, ainda, uma análise em relação aos fatores que a liderança pode influenciar em novos projetos, os elementos que se destacaram (na percepção dos setores estudados) foram a “Priorização dos recursos” e o “Foco”.

Figura 4 – Influência da liderança da empresa e os seus fatores



Fonte: Autor

Na figura 5 é possível observar que houve uma convergência em relação à percepção dos principais recursos para execução de um projeto de qualidade. Os recursos que foram citados em ambos os grupos estudados foram a “Tecnologia”, o “Maior tempo para execução do Projeto”, o “Financeiro”, o “Bom planejamento” e a “Expertise da equipe de Projetos”.

Para o setor de manutenção o atributo que se destacou foi a “Expertise da equipe de Projetos”, isso pode ter ocorrido devido a essa área considerar o acúmulo de experiência dos colaboradores de projetos como ponto fundamental para o sucesso de novos empreendimentos.

Figura 5 – Principais recursos necessários para execução de um projeto de qualidade

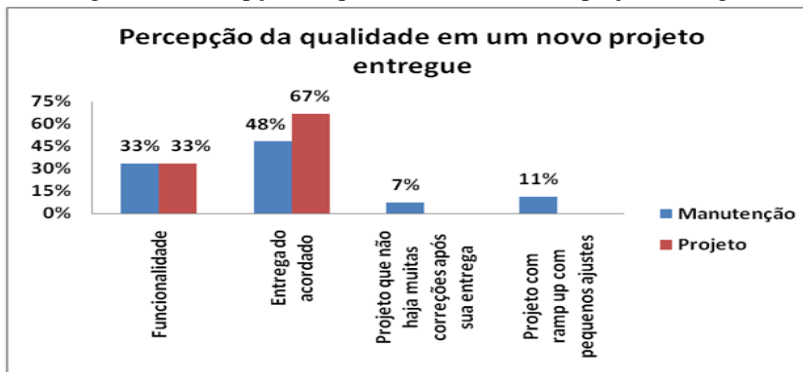


Fonte: Autor

A figura 6 elucida os achados da presente pesquisa, os fatores convergentes das áreas estudadas para um novo empreendimento.

No presente estudo foi observado que nos setores de manutenção e projetos o atributo “Entrega do Acordado” foi o de maior destaque, seguido pela “Funcionalidade” do projeto. Estes atributos podem ser atribuídos à relação técnica aplicável a estes setores.

Figura 6 – Percepção da qualidade em um novo projeto entregue



Fonte: Autor

5 CONCLUSÃO

Os destaques que puderam ser feitos a partir deste estudo, está nos pontos convergentes das áreas de manutenção e projetos. Nas ações para estimular a participação em projetos onde foi possível identificar os atributos “Informações detalhadas do projeto” e “Apresentar os ganhos para os interessados”, isto pode ser explicado pela necessidade de esclarecimentos mais aprofundados sobre os ganhos gerados e sobre os benefícios técnicos associados ao projeto implementado, dessa forma os envolvidos podem desempenhar melhor suas funções além de estimular a participação mais ativa nos projetos.

O aumento da participação dos colaboradores que utilizarão novos projetos é interpretado de forma positiva, além disso, foi verificada em ambas as áreas a percepção de uma performance melhor do projeto, um aumento no empenho da equipe e uma maior interação para o novo empreendimento.

Em relação aos principais fatores responsáveis pelo aumento da qualidade em novos projetos o estudo demonstra que as áreas observadas convergiram nos atributos envolvimento das equipes, o conhecimento de quem está realizando o projeto e um bom planejamento para realização do empreendimento são fundamentais para novos empreendimentos.

O estudo demonstra ainda que as áreas estudadas tem a percepção que a liderança da empresa influencia na qualidade dos projetos, sendo a priorização dos recursos, o foco, o engajamento e as metas os seus pontos de influencia sobre o projeto.

Os principais recursos necessários para a execução de um projeto de qualidade, segundo as áreas estudadas, estão pautadas na expertise da equipe de projetos, um bom planejamento, recurso financeiro suficiente para o empreendimento, um maior tempo para execução do projeto e uma tecnologia que atenda a necessidade apresentada.

O estudo evidenciou que a percepção da qualidade em um novo projeto entregue, segundo a área de projetos e manutenção, se convergiram em relação a funcionalidade do projeto e a entrega do acordado.

Assim sendo, pesquisa conseguiu responder a questão problema proposta inicialmente uma vez que as percepções das áreas de manutenção e projetos foram apresentadas e analisadas no que tange à qualidade do projeto entregue.

O presente estudo está limitado a apenas uma empresa de pneumáticos de grande porte como referência para a pesquisa das percepções da área de manutenção e projetos. Logo, todos os colaboradores que participaram da pesquisa tem um vínculo empregatício efetivo com essa organização.

Sugere-se que estudos semelhantes sejam realizados em outras empresas do setor de pneumáticos e também em outras organizações de diferentes atuações, com o propósito de identificar potenciais divergências entre organizações ou até mesmo entre setores.

REFERÊNCIAS

ALIAS, Z. et al. Determining Critical Success Factors of Project Management Practice: A Conceptual Framework. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, v. 153, p. 61–69, 2014.

ANDERSEN, E. S. Do project managers have different perspectives on project management? *International Journal of Project Management*, v. 34, n. 1, p. 58–65, 2016.
ARAÚJO, F. O. Proposta metodológica para análise de Sistemas Setoriais de Inovação: aplicação na indústria brasileira de construção naval. Tese (Doutorado em Engenharia de Produção). Rio de Janeiro: PUC-Rio, 2011.

BÉRTHOLO, J. The Shadow in Project Management. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, v. 74, p. 358–368, 2013.

DAVIS, K. Different stakeholder groups and their perceptions of project success. *International Journal of Project Management*, v. 32, n. 2, p. 189–201, 2014.

DAVIS, K. An empirical investigation into different stakeholder groups perception of project success. *International Journal of Project Management*, v. 35, n. 4, p. 604–617, 2017.

FERNANDES, G. et al. Perceptions of Different Stakeholders on Improving and Embedding Project Management Practice in Organisations. *Procedia Technology*, v. 16, p. 957–966, 2014.

GOMES, J.; ROMÃO, M. Improving Project Success: A Case Study Using Benefits and Project Management. *Procedia Computer Science*, v. 100, p. 489–497, 2016.

HARTONO, B. et al. Project risk: Theoretical concepts and stakeholders' perspectives. *International Journal of Project Management*, v. 32, n. 3, p. 400–411, 2014.

HAYERILA, M. J.; FEHR, K. The impact of product superiority on customer satisfaction in project management. *International Journal of Project Management*, v. 34, n. 4, p. 570–583, 2016.

HIGGINS, J. P.; GREEN, S. *Cochrane Handbook for Systematic Reviews of Interventions Version 5.1.0*, 2011. The Cochrane Collaboration. Acesso em 10 de Dezembro de 2018, disponível em www.handbook.cochrane.org

JIANG, J. J. et al. The relation of requirements uncertainty and stakeholder perception gaps to project management performance. *Journal of Systems and Software*, v. 82, n. 5, p. 801–808, 2009.

KERZNER, H. *Gestão de Projetos as Melhores Práticas*. Editora: Bookman, 3ª edição, 2017.

LAM, S. Y. et al. Customer Value, Satisfaction, Loyalty, and Switching Costs: An Illustration From a Business-to-Business Service Context. *Journal of the Academy of Marketing Science*, v. 32, n. 3, p. 293–311, 2004.

MAZUR, A. et al. Rating defence major project success: The role of personal attributes and stakeholder relationships. *International Journal of Project Management*, v. 32, n. 6, p. 944–957, 2014.

MISHRA K. D. Challenges and Transforming Technique in Customer Satisfaction – A Case Study of Project Expectation Management in it Industries. *International Journal of Mechanical and Production Engineering Research and Development*, v. 7, n. 5, p. 411–422, 2017.

PETTICREW, Mark; ROBERTS, Helen. *Systematic Reviews in the Social Sciences: a practical guide*. Malden, MA/USA: Blackwell Publishing, 2006. Disponível em: <http://www.cebma.org/wp-content/uploads/pettigrew-roberts-sr-in-thesoc-sc.pdf>. Acesso em 12/12/2018.

TODOROVIĆ, M. LJ. et al. Project success analysis framework: A knowledge-based approach in project management. *International Journal of Project Management*, v. 33, n. 4, p. 772–783, 2015.

TOOR, S.-R.; OGUNLANA, S. O. Beyond the ‘iron triangle’: Stakeholder perception of key performance indicators (KPIs) for large-scale public sector development projects. *International Journal of Project Management*, v. 28, n. 3, p. 228–236, 2010.

YANG, J. et al. Stakeholder management in construction: An empirical study to address research gaps in previous studies. *International Journal of Project Management*, v. 29, n. 7, p. 900–910, 2011.