

Competências e Perfis de Liderança em Gerentes de Projetos de Construção: Implicações para o Sucesso Profissional

Leadership Competencies and Profiles in Construction Project Managers: Implications for Professional Success

Andreza Barbosa Leite ^{1*}

¹Universidade Federal do Rio de Janeiro, São Paulo, Brasil

RESUMO

A gestão de projetos na construção civil é caracterizada por um ambiente dinâmico, marcado por incertezas, mudanças frequentes e desafios multidimensionais. Neste contexto, a competência do gerente de projetos emerge como fator determinante para o sucesso ou fracasso das iniciativas. O artigo de Ghorbani (2023) revisa criticamente os conceitos e modelos de competência gerencial, ressaltando que a integração de conhecimento técnico, habilidades, atitudes e perfis de liderança é essencial para o desempenho superior em projetos de construção. O texto apresenta uma análise abrangente das competências exigidas, organizando-as em dimensões intelectual, gerencial e emocional, além de destacar o papel do quociente emocional (EQ) na liderança eficaz. São detalhadas as competências consideradas críticas segundo diferentes modelos internacionais, como PMI e IPMA, e as distinções entre competências técnicas (“hard skills”) e comportamentais (“soft skills”) são minuciosamente exploradas. O artigo enfatiza que as competências não se limitam ao domínio técnico, sendo indispensáveis habilidades de comunicação, negociação, liderança, tomada de decisão e inteligência emocional. Estudos revisados indicam que o equilíbrio entre competências técnicas e interpessoais favorece resultados mais robustos e sustentáveis. A discussão evidencia ainda que o perfil do gerente deve ser adaptativo, flexível e capaz de integrar equipes diversas, respondendo aos desafios da globalização e das demandas culturais. O artigo conclui que a formação acadêmica e profissional dos futuros gerentes de projetos deve priorizar o desenvolvimento amplo dessas competências, preparando-os para ambientes

Recebido: 29 de março de 2025

Aceito: 02 de junho de 2025

* adbarbozaleite@bol.com.br

complexos e mutáveis, o que é fundamental para garantir o sucesso organizacional e pessoal no setor da construção civil.

Palavras chave: Gerente de projetos, Competências, Liderança, Construção civil, Sucesso em projetos

ABSTRACT

Project management in the construction industry is characterized by a dynamic environment marked by uncertainty, frequent changes, and multidimensional challenges. In this context, the competence of the project manager emerges as a determining factor for the success or failure of initiatives. The article by Ghorbani (2023) critically reviews the concepts and models of managerial competence, emphasizing that the integration of technical knowledge, skills, attitudes, and leadership profiles is essential for superior performance in construction projects. The text presents a comprehensive analysis of the required competencies, organizing them into intellectual, managerial, and emotional dimensions, in addition to highlighting the role of the emotional quotient (EQ) in effective leadership. The competencies considered critical according to different international models, such as PMI and IPMA, are detailed, and the distinctions between technical competencies (“hard skills”) and behavioral competencies (“soft skills”) are thoroughly explored. The article emphasizes that competencies are not limited to the technical domain, with communication, negotiation, leadership, decision-making, and emotional intelligence skills being indispensable. The studies reviewed indicate that a balance between technical and interpersonal skills favors more robust and sustainable results. The discussion also highlights that the manager's profile must be adaptable, flexible and capable of integrating diverse teams, responding to the challenges of globalization and cultural demands. The article concludes that the academic and professional training of future project managers must prioritize the broad development of these skills, preparing them for complex and changing environments, which is essential to guarantee organizational and personal success in the construction sector.

Keywords: Project Manager, Skills, Leadership, Construction, Project Success

1. Introdução

A gestão de projetos, especialmente no contexto da construção civil, é reconhecida por sua complexidade e dinamicidade, exigindo dos profissionais habilidades que vão muito além do domínio técnico (PMI, 2017; Crawford, 2000; Müller & Turner, 2010). A definição de gestão de projetos segundo o PMI destaca a necessidade da aplicação articulada de conhecimento, habilidades, ferramentas e técnicas para que os requisitos dos projetos sejam plenamente atendidos, considerando os desafios de risco, mudanças e incertezas inerentes a cada ciclo de vida de projeto (PMI, 2017; Ahmed & Abdullahi, 2017). No âmbito científico, o sucesso do projeto tem sido tema recorrente, sendo relacionado diretamente às competências dos gerentes e aos critérios utilizados para sua avaliação (Crawford, 2000; Ahsan, Ho & Khan, 2013).

A literatura carece de consenso quanto à definição exata de competência, com abordagens variadas que evoluíram desde uma perspectiva estritamente técnica até a compreensão de competência como um constructo multifacetado, englobando conhecimento, habilidades, atitudes e traços de personalidade (McClelland, 1973; Crawford, 2005; Stevenson & Starkweather, 2010; Newton, 1983; Wytoczne et al., 2006; Hartono, Sulisty & Umam, 2019). Modelos contemporâneos, como o IPMA Individual Competency Baseline (IPMA, 2015) e o Project Management Competency Development Framework (PMI, 2013), destacam a integração de competências intelectuais, gerenciais e emocionais como essenciais ao desempenho do gerente de projetos (Müller & Turner, 2010; Liikamaa, 2015).

Diversos autores apontam que a competência do gerente de projetos não se restringe ao conhecimento técnico, sendo imprescindível o desenvolvimento de habilidades interpessoais, capacidade de liderança, comunicação eficaz e inteligência emocional (El-Sabaa, 2001; Geoghegan, 2008; Rose, 2003; Alvarenga et al., 2019; Obradovic et al., 2013; Zhang, Zuo & Zillante, 2013). Pesquisas demonstram que a capacidade de atuar sob pressão, tomar decisões em ambientes de alta incerteza e promover engajamento entre equipes diversas são diferenciais para o sucesso em projetos de construção civil (Barkchian, 2014; Trivellas & Drimoussis, 2013; Gillard, 2009; Thal & Bedingfield, 2010).

A liderança é discutida como componente inseparável da atuação gerencial, com destaque para diferentes estilos — transformacional, transacional e participativo — e sua influência na condução e motivação das equipes (Müller & Turner, 2007; Senthill, 2018; Clarke, 2012; Higgs & Dulewicz, 2003; Delia Davila Quintana, Mora Ruiz & Vila, 2014; Sudha, Shahnawaz & Farhat, 2016). O contexto de globalização intensifica as exigências sobre o gerente, que deve demonstrar sensibilidade cultural, capacidade de operar em ambientes virtuais e promover a integração de equipes multiculturais (Hasanzadeh et al., 2015; Cumberland et al., 2016; Grisham & Walker, 2008; Dziekoński, 2017).

Para estudantes e futuros profissionais, o aprofundamento nessas temáticas é fundamental para a formação de um perfil alinhado às demandas do mercado e às melhores práticas internacionais (Cheng, Dainty & Moore, 2005; Brill, Bishop & Walker, 2006; Loufrani-Fedida & Missonier, 2015; Ahadzie, Proverbs & Sarkodie-Poku, 2014). A compreensão abrangente das competências e perfis de liderança dos gerentes de projetos de construção possibilita não apenas a elevação do nível de excelência

profissional, mas também a promoção de práticas éticas e inovadoras, fundamentais para o desenvolvimento sustentável do setor (Tabassi et al., 2016; Walker & Lloyd-Walker, 2011; Prabhakar, 2009).

2. Referencial Teórico

O conceito de competência tem passado por sucessivas transformações desde os anos 1970, com a rápida evolução do conhecimento e a obsolescência dos antigos modelos baseados em descrições rígidas de cargos (Raj et al., 2010; McClelland, 1973). Inicialmente, a ênfase recaía sobre conhecimentos e habilidades técnicas; entretanto, autores como Crawford (2000; 2005) e Stevenson & Starkweather (2010) demonstraram que competências são multidimensionais, integrando qualificações, habilidades para executar tarefas e características pessoais — como motivação, traços e autoconceito — todas fundamentais para resultados superiores. Modelos como o IPMA ICB (IPMA, 2015) propõem uma definição abrangente, entendendo competência como a aplicação de conhecimentos, habilidades e atitudes para alcançar resultados desejados.

A literatura reforça que, apesar de várias definições coexistirem, a convergência para abordagens mais holísticas é crescente (Wytyczne et al., 2006; Newton, 1983). Pesquisadores salientam que a definição funcional de competência precisa servir como um arcabouço para o aprimoramento contínuo dos profissionais, ao invés de restringi-los a modelos estáticos (Crawford, 2000; Orr et al., 2010). McClelland (1973) foi um dos primeiros a destacar que as competências gerenciais afetam de modo substancial o desempenho e o sucesso dos projetos, uma visão que foi amplamente validada e expandida em estudos subsequentes (Crawford, 2005; Hanna et al., 2016).

2.1 Modelos de Competência em Gestão de Projetos

Vários referenciais foram propostos para categorizar e medir competências gerenciais em projetos, refletindo necessidades e contextos distintos (PMI, 2017; IPMA, 2015; Morris, 2000; AIPM, 2004). Os frameworks mais utilizados internacionalmente — PMBOK (PMI, 2017), IPMA ICB (2015), APM BoK (Morris, 2000) e AIPM (2004) — dividem competências em três grandes dimensões: intelectual (IQ), gerencial (MQ) e emocional (EQ) (Müller & Turner, 2010; Hartono, Sulisty & Umam, 2019). O IQ está associado ao pensamento crítico, análise e visão estratégica; o MQ envolve comunicação, gerenciamento de recursos e desenvolvimento de equipes; enquanto o EQ abrange

autopercepção, intuição, sensibilidade e influência (Hartono et al., 2019; Higgs & Dulewicz, 2003).

Muller e Turner (2010) observaram que o pensamento crítico (IQ), influência, motivação e consciência (EQ) são competências fortemente presentes em gerentes de projetos bem-sucedidos. Outros autores destacam a relevância de competências comportamentais, como flexibilidade, proatividade, comunicação, negociação, resiliência, engajamento e orientação para resultados (Cheng et al., 2005; Geoghegan, 2008; Barkchian, 2014; Trivellas & Drimoussis, 2013). A priorização dessas competências pode variar conforme o contexto do projeto, exigindo adaptações do perfil do gerente (Müller & Turner, 2007; Clarke, 2012).

2.2 Competências Técnicas e Comportamentais

A distinção entre competências técnicas (“hard skills”) e comportamentais (“soft skills”) é ponto de destaque na literatura, sendo recorrente o argumento de que o sucesso em projetos depende do equilíbrio entre ambos os conjuntos (Gillard, 2009; Obradovic et al., 2013; Zhang et al., 2013; Brill et al., 2006). Enquanto as competências técnicas englobam o domínio de metodologias, ferramentas, conhecimento de processos, legislação e normas técnicas (AIPM, 2004; Casey Cline, 2008), as competências comportamentais incluem liderança, motivação, trabalho em equipe, resolução de conflitos e ética (Rose, 2003; El-Sabaa, 2001; Liikamaa, 2015).

Estudos apontam que habilidades interpessoais são críticas para gerenciar equipes multidisciplinares e ambientes de pressão, tendo impacto direto sobre a produtividade e o clima organizacional (Alam et al., 2010; Zachary & Krone, 1984; Gillard, 2009). A inteligência emocional, em particular, está positivamente correlacionada com o desempenho do gerente e o sucesso dos projetos (Obradovic et al., 2013; Clarke, 2011).

2.3 Liderança em Projetos: Estilos e Perfis

A liderança é tratada como componente central do perfil do gerente de projetos (Müller & Turner, 2007; Clarke, 2012; Tabassi et al., 2016). Os estilos mais discutidos incluem o transformacional, focado na inspiração e inovação, o transacional, baseado em trocas e recompensas, e o participativo, com ênfase no envolvimento coletivo (Senthill, 2018; Sudha et al., 2016; Dulewicz & Higgs, 2005). A eficácia do estilo de liderança está

condicionada ao contexto, à cultura organizacional e às características da equipe (Galvin et al., 2014; Hasanzadeh et al., 2015; Grisham & Walker, 2008).

Autores destacam que, em ambientes globalizados, o gerente de projetos deve cultivar competências voltadas à diversidade cultural, sensibilidade ética, comunicação em diferentes idiomas e gestão de equipes dispersas geograficamente (Hasanzadeh et al., 2015; Cumberland et al., 2016; Dziekoński, 2017; Lee et al., 2007). A habilidade de adaptar o estilo de liderança às circunstâncias concretas do projeto e ao perfil dos stakeholders é vista como característica essencial de líderes eficazes (Meyer, 2014; Trivellas & Drimoussis, 2013).

2.4 Implicações para Formação e Desenvolvimento Profissional

A compreensão das múltiplas dimensões das competências gerenciais e dos estilos de liderança é fundamental para o desenvolvimento curricular em cursos de engenharia, administração e áreas correlatas (Cheng et al., 2005; Loufrani-Fedida & Missonier, 2015; Ahadzie et al., 2014). O alinhamento com frameworks internacionais, como o PMI Talent Triangle (PMI, 2017), permite a estruturação de programas de formação focados não só no domínio técnico, mas também em competências comportamentais e estratégicas, promovendo uma atuação profissional mais adaptativa e inovadora (Brill et al., 2006; Walker & Lloyd-Walker, 2011; Tabassi et al., 2016).

3. Métodos

O presente estudo caracteriza-se como uma revisão de literatura narrativa, tendo como objetivo analisar criticamente as competências e perfis de liderança de gerentes de projetos de construção civil, com ênfase nas abordagens propostas em estudos nacionais e internacionais (Ghorbani, 2023; Crawford, 2000; Brill, Bishop & Walker, 2006). A seleção das referências bibliográficas fundamenta-se em obras clássicas, diretrizes institucionais e pesquisas empíricas amplamente citadas na literatura acadêmica, com destaque para frameworks como o PMBOK (PMI, 2017), o IPMA Individual Competency Baseline (IPMA, 2015) e modelos alternativos desenvolvidos por estudiosos como Müller e Turner (2010) e Liikamaa (2015).

A análise seguiu critérios de inclusão baseados na relevância, atualidade e impacto das publicações sobre o tema, priorizando trabalhos publicados em periódicos revisados por pares, teses e documentos de referência elaborados por associações profissionais (Ahsan, Ho & Khan, 2013; Newton, 1983; Tabassi et al., 2016). Foram

examinados tanto estudos descritivos quanto análises comparativas e investigações empíricas que abordam competências técnicas, comportamentais e emocionais, além de diferentes estilos de liderança (El-Sabaa, 2001; Alvarenga et al., 2019; Senthill, 2018).

A abordagem metodológica não contemplou pesquisa de campo, visto que o objetivo central foi a sistematização e o aprofundamento crítico do conhecimento já consolidado, evidenciando lacunas, convergências e divergências entre os modelos e práticas identificados (Loufrani-Fedida & Missonier, 2015; Cheng et al., 2005). A triangulação das fontes permitiu uma análise integrada das diversas perspectivas, oferecendo subsídios para discussões teóricas e proposições para aprimoramento curricular e profissional (Walker & Lloyd-Walker, 2011; Gillard, 2009; Casey Cline, 2008).

A estrutura da revisão contempla, inicialmente, a evolução do conceito de competência, seguida pela análise dos principais modelos e frameworks utilizados no contexto internacional, diferenciação entre competências técnicas e comportamentais, análise dos estilos e perfis de liderança e, por fim, as implicações dessas discussões para a formação de profissionais no setor da construção civil (Hartono, Sulisty & Umam, 2019; Trivellas & Drimoussis, 2013; Zhang et al., 2013).

4. Resultados e Discussões

A análise dos principais estudos e frameworks revela que a competência do gerente de projetos é multifacetada, exigindo a integração equilibrada entre conhecimentos técnicos, habilidades comportamentais e atributos emocionais (Müller & Turner, 2010; PMI, 2017; IPMA, 2015). Autores como Crawford (2000) e Hartono, Sulisty & Umam (2019) demonstram que competências intelectuais, como pensamento crítico, visão estratégica e capacidade de análise, são indispensáveis para a gestão de projetos de alta complexidade, mas perdem eficácia quando desvinculadas de habilidades de comunicação, negociação e liderança. Modelos amplamente utilizados, como o PMBOK e o IPMA ICB, estruturam as competências em três grandes dimensões (IQ, MQ e EQ), evidenciando que a performance superior em projetos está relacionada à capacidade do gerente em navegar e articular essas esferas de maneira sinérgica (Müller & Turner, 2010; Hartono et al., 2019).

No âmbito das competências técnicas (“hard skills”), destacam-se o domínio de ferramentas e técnicas de gestão, conhecimento de métodos construtivos, normas e regulamentações, além da capacidade de planejar, controlar e executar atividades de alta complexidade (AIPM, 2004; Casey Cline, 2008). Todavia, a literatura recente enfatiza que essas habilidades, embora necessárias, são insuficientes para garantir o sucesso dos projetos em ambientes incertos e dinâmicos, como a construção civil (El-Sabaa, 2001; Brill, Bishop & Walker, 2006; Alvarenga et al., 2019).

As competências comportamentais e emocionais (“soft skills”) têm papel cada vez mais reconhecido, sendo citadas como determinantes para a gestão de conflitos, motivação de equipes, resiliência diante da pressão e engajamento dos stakeholders (Obradovic et al., 2013; Gillard, 2009; Zhang et al., 2013). Estudos de Geoghegan (2008) e Trivellas & Drimoussis (2013) demonstram que líderes com elevado quociente emocional, habilidades de escuta ativa e orientação para resultados apresentam melhores indicadores de sucesso em projetos, inclusive em contextos multiculturais.

Outro aspecto relevante discutido na literatura diz respeito à liderança. Os estilos transformacional, transacional e participativo apresentam impactos distintos sobre o clima organizacional e o desempenho das equipes (Müller & Turner, 2007; Clarke, 2012; Senthill, 2018). A escolha do estilo mais adequado deve considerar a maturidade da equipe, a cultura organizacional e a natureza do projeto, sendo a adaptabilidade do gerente vista como diferencial competitivo (Hasanzadeh et al., 2015; Dziekoński, 2017). Em ambientes globalizados, a sensibilidade cultural, a capacidade de gerir equipes remotas e a valorização da diversidade são competências imprescindíveis (Cumberland et al., 2016; Grisham & Walker, 2008; Lee et al., 2007).

A convergência dos estudos revisados indica que a formação dos gerentes de projetos deve ser orientada não apenas para a excelência técnica, mas também para o desenvolvimento de habilidades interpessoais, éticas e estratégicas, promovendo uma visão sistêmica e adaptativa (Cheng, Dainty & Moore, 2005; Loufrani-Fedida & Missonier, 2015; Walker & Lloyd-Walker, 2011). O alinhamento entre os currículos acadêmicos e as demandas do mercado é, portanto, fundamental para preparar profissionais aptos a liderar projetos em cenários de elevada complexidade e competitividade (Brill et al., 2006; Tabassi et al., 2016).

5. Conclusão

A revisão crítica da literatura demonstra que as competências dos gerentes de projetos de construção são determinantes para o sucesso dos empreendimentos, sendo impossível dissociar o desempenho do projeto da qualificação multidimensional desses profissionais (Crawford, 2000; Müller & Turner, 2010; PMI, 2017). A análise dos modelos internacionais e das principais pesquisas evidencia que a competência do gerente de projetos não reside apenas no domínio de conhecimentos técnicos, mas sobretudo na capacidade de integrar habilidades gerenciais, comportamentais e emocionais, promovendo liderança eficaz, comunicação assertiva e tomada de decisão ética (Hartono, Sulisty & Umam, 2019; Gillard, 2009; Trivellas & Drimoussis, 2013).

O desenvolvimento de competências técnicas (“hard skills”) é requisito básico para a atuação em ambientes altamente regulados e complexos, como a construção civil. No entanto, estudos apontam que habilidades interpessoais, inteligência emocional e estilos de liderança adaptativos tornam-se diferenciais fundamentais, sobretudo em contextos de alta incerteza, pressão e diversidade cultural (Obradovic et al., 2013; Senthill, 2018; Hasanzadeh et al., 2015). A literatura sugere que o equilíbrio entre competências técnicas e comportamentais potencializa o engajamento das equipes, favorece a resolução de conflitos e amplia as chances de sucesso nos projetos (Brill, Bishop & Walker, 2006; Alvarenga et al., 2019; Zhang et al., 2013).

A liderança do gerente de projetos, quando baseada na flexibilidade, motivação, visão sistêmica e sensibilidade cultural, contribui para a construção de ambientes colaborativos e inovadores, capazes de responder rapidamente às demandas do mercado e às transformações globais (Müller & Turner, 2007; Clarke, 2012; Hasanzadeh et al., 2015). Dessa forma, a formação acadêmica e o desenvolvimento profissional contínuo devem priorizar não apenas o ensino de técnicas e ferramentas, mas também a promoção de habilidades humanas e estratégias de liderança contextualizadas.

Por fim, a integração dos achados desta revisão à formação acadêmica e à prática profissional representa uma oportunidade para elevar o padrão de excelência dos projetos de construção, promovendo resultados mais robustos, éticos e sustentáveis (Cheng, Dainty & Moore, 2005; Walker & Lloyd-Walker, 2011; Tabassi et al., 2016). Recomenda-se que instituições de ensino, empresas e associações profissionais invistam em currículos e programas de capacitação alinhados às demandas contemporâneas, preparando gerentes

de projetos aptos a enfrentar os desafios de um setor cada vez mais complexo e competitivo.

REFERÊNCIAS

- Ahsan, K., Ho, M., & Khan, S. (2013). Recruiting project managers: A comparative analysis of competencies and recruitment signals from job advertisements. *Project Management Journal*, 44, 36–54. <https://doi.org/10.1002/pmj.21366>
- Brill, J. M., Bishop, M. J., & Walker, A. E. (2006). The competencies and characteristics required of an effective project manager: A web-based Delphi study. *Educational Technology Research and Development*, 54, 115–40. <https://doi.org/10.1007/s11423-006-8251-y>
- Casey Cline, R. (2008). Teaching key competencies of effective construction project Managers to adults in higher education. Idaho.
- Cheng, M. I., Dainty, A. R. J., & Moore, D. R. (2005). What makes a good project manager? *Human Resource Management Journal*, 15, 25–37. <https://doi.org/10.1111/j.1748-8583.2005.tb00138.x>
- Clarke, N. (2012). Leadership in projects: What we know from the literature and new insights. *Team Performance Management: An International Journal*, 18, 128–48. <https://doi.org/10.1108/13527591211241042>
- Crawford, L. (2000). Profiling the competent project manager. *Project Management Institute*, 3–15.
- El-Sabaa, S. (2001). The skills and career path of an effective project manager. *International Journal of Project Management*, 19, 1–7. [https://doi.org/10.1016/S0263-7863\(99\)00034-4](https://doi.org/10.1016/S0263-7863(99)00034-4)
- Geoghegan, L. V. D. (2008). Do Project Managers' Leadership Competencies Contribute to Project Success? *Project Management Journal*, 21580. <https://doi.org/10.1002/pmj>
- Gillard, S. (2009). Soft Skills and Technical Expertise of Effective Project Managers. *Proceedings of the 2009 InSITE Conference*, 6. <https://doi.org/10.28945/3378>
- Hartono, B., Sulisty, S., & Umam, M. (2019). Leadership profiles of successful project managers in Indonesia. *Journal of Industrial Engineering and Management*, 12, 274–301. <https://doi.org/10.3926/jiem.2735>
- Hasanzadeh, M., Silong, A. D., Asmuni, A., & Abd Wahat, N. W. (2015). Global Leadership Competencies. *Journal of Educational and Social Research*, 5(2), 137. <https://doi.org/10.5901/jesr.2015.v5n2p137>
- IPMA. (2015). Individual Competency Baseline for Project, Program and Portfolio Management.
- Liikamaa, K. (2015). Developing a Project Manager's Competencies: A Collective View of the Most Important Competencies. *Procedia Manufacturing*, 3, 681–7.
- Loufrani-Fedida, S., & Missonier, S. (2015). The project manager cannot be a hero anymore! Understanding critical competencies in project-based organizations from a multilevel approach. *International Journal of Project Management*, 33, 1220–35.
- Müller, R., & Turner, R. (2007). Matching the project manager's leadership style to project type. *International Journal of Project Management*, 25, 21–32.

- Müller, R., & Turner, R. (2010). Leadership competency profiles of successful project managers. *International Journal of Project Management*, 28, 437–48. <https://doi.org/10.1016/j.ijproman.2009.09.003>
- Newton, C. (1983). *The competent manager: A model for effective performance*: RE Boyatzis, Wiley, Chichester (1982), 308 pp.£ 21.75 (hardback).
- Obradovic, V., Jovanovic, P., Petrovic, D., Mihic, M., & Mitrovic, Z. (2013). *Project Managers' Emotional Intelligence – A Ticket to Success*. Elsevier B.V. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2013.03.034>
- PMI. (2017). *A guide to the project management body of knowledge (PMBOK® Guide)* (6th ed.).
- Prabhakar, G. P. (2009). What is Project Success: A Literature Review. *International Journal of Business and Management*, 3, 3–10. <https://doi.org/10.5539/ijbm.v3n9p3>
- Senthill, M. (2018). Leadership Styles and Competencies of Project Managers in Successful Projects. <https://doi.org/10.1111/j.1467-8616.2008.00521.x>
- Tabassi, A. A., Roufehaei, K. M., Ramli, M., Bakar, A. H. A., Ismail, R., & Pakir, A. H. K. (2016). Leadership competences of sustainable construction project managers. *Journal of Cleaner Production*, 124, 339–49. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2016.02.076>
- Trivellas, P., & Drimoussis, C. (2013). Investigating Leadership Styles, Behavioural and Managerial Competency Profiles of Successful Project Managers in Greece. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 73, 692–700. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2013.02.107>
- Walker, D., & Lloyd-Walker, B. (2011). Knowledge, skills and attributes of project alliances managers in Australasia. *Proceedings of the ARCOM Twenty Seventh Annual Conference*, Bristol, UK, 5–7.
- Zhang, F., Zuo, J., & Zillante, G. (2013). Identification and evaluation of the key social competencies for Chinese construction project managers. *International Journal of Project Management*, 31, 748–59. <https://doi.org/10.1016/j.ijproman.2012.10.011>