

Aplicação Prática: Princípios e Práticas de Liderança



ATIVIDADE PRÁTICA 4

Considere os cenários de projeto com desafios específicos. Identifique quais princípios de liderança poderiam ser aplicados para resolver os desafios apresentados, e desenvolva um breve plano de ação.

- **Cenário 1:** prazo apertado;
- **Cenário 2:** conflitos na equipe;
- **Cenário 3:** falta de motivação;
- **Cenário 4:** limitações.

Cenário 1 - *Gestão de Prazo Apertado*

Desafio

A equipe precisa concluir um projeto que normalmente levaria **seis semanas** em apenas **três semanas**, devido a uma demanda inesperada do cliente. O principal desafio é a gestão do escopo, o estresse da equipe e a manutenção da qualidade. A resposta a este cenário crítico deve ser imediata e focada em cinco princípios chave:

1. Comunicação Clara e Visão Compartilhada

- **Ação:** O líder deve convocar uma reunião imediata para apresentar o desafio de forma **transparente**. Não é uma crise da equipe, mas uma **demand do cliente**.
- **Aplicação do Princípio:**
 - **Comunicação Clara:** Informar o novo prazo (**três semanas**) e o *motivo* da mudança (demanda do cliente) de maneira objetiva.
 - **Visão Compartilhada:** Conectar o sucesso da entrega com a satisfação e a relação de longo prazo com o cliente, mostrando que o esforço extra **faz parte** do objetivo estratégico da organização. Inspirar a equipe a aceitar o desafio como um objetivo coletivo.

2. Autoconfiança e Liderança Eficaz

- **Ação:** Liderar imediatamente a reavaliação do escopo, utilizando a **Autoconfiança** para manter a objetividade. O foco é definir o **Escopo Mínimo Viável (MVP)**.
- **Aplicação do Princípio:**

- **Autoconfiança:** Não se deixar levar pelo pânico. Usar uma **perspectiva objetiva** para guiar a equipe na decisão sobre o que *precisa* ser entregue em três semanas versus o que *pode* ser adiado.
- **Liderança Eficaz:** Promover uma **tomada de decisões informadas** (em conjunto com o cliente, se possível) sobre a priorização do escopo, garantindo que o núcleo do projeto seja mantido e o restante seja movido para uma fase 2.

3. Empoderamento e Integridade (O Engajamento da Equipe)

- **Ação:** Delegar tarefas e responsabilidades específicas (com foco no MVP) e, crucialmente, eliminar burocracia e reuniões desnecessárias.
- **Aplicação do Princípio:**
 - **Empoderamento:** Delegar responsabilidades e confiar na equipe para determinar a melhor forma de executar suas tarefas dentro do prazo.
 - **Integridade:** Garantir que o líder **faça o que diz** (ex: proteger o tempo de foco da equipe) e, se o esforço for sustentado, garantir que haja uma recompensa clara (reconhecimento, folga remunerada) após a conclusão, mantendo o **alinhamento e consistência**.

4. Escuta Ativa e Feedback Contínuo (O Monitoramento Diário)

- **Ação:** Manter o monitoramento diário, mas de forma objetiva e rápida (ex: *Daily Scrum* de 10 minutos).
- **Aplicação do Princípio:**
 - **Escuta Ativa:** Usar o *Daily Scrum* para **analisar o que está acontecendo**, identificando imediatamente os **bloqueios** ou impedimentos que a equipe está enfrentando, e atuando para removê-los.
 - **Feedback Contínuo:** Fornecer *feedback* positivo imediato sobre o progresso e o esforço. Abrir canais para que a equipe possa dar **feedback** sobre o que pode ser melhorado no processo de crise.

5. Resiliência (A Pós-Crise)

- **Ação:** Após a conclusão, realizar uma retrospectiva focada em aprendizado, não em culpa.
- **Aplicação do Princípio:**
 - **Resiliência:** Avaliar a **causa-raiz** que levou ao prazo apertado. **Assumir a responsabilidade** pelo processo de gestão e criar um plano para evitar que a situação se repita, transformando o desafio superado em um aprendizado para o futuro.

2. Objetivos e Escopo

Objetivo Central

Criar uma plataforma de e-commerce robusta e intuitiva, cujo propósito é facilitar a negociação e o intercâmbio de livros novos e usados entre usuários.

Escopo

O escopo principal da Book Store é conectar pessoas em uma comunidade digital, visando a democratização da leitura através da facilidade de acesso a um vasto catálogo de títulos, novos e de segunda mão. As principais atividades do projeto incluem a definição clara de requisitos, o desenvolvimento de um sistema de recomendação

inteligente e a execução de campanhas de marketing estratégicas para impulsionar o lançamento.

Partes Interessadas

- Equipe
 - Desenvolvedores
 - MLE
 - Designers
 - QA
 - Gerente de Projetos
 - Usuários Final
 - Pessoa Física e Jurídicas
 - Stakeholders
 - CEO
 - Time de Negócio
-

3. Estrutura Analítica do Projeto (EAP) e Milestones

Organizar o projeto em partes menores e mais gerenciáveis, transforma um escopo complexo em um conjunto de pacotes de trabalho detalhado e específico, permitindo que todo trabalho necessário seja identificado e mapeado.

A EAP (ou *Work Breakdown Structure - WBS*) organizou o trabalho em fases sequenciais e entregáveis, detalhadas a seguir, com destaque para a consolidação de componentes técnicos abrangendo as seguintes áreas de trabalho:

- Definição de Requisitos
- Desenvolvimento da Solução (incluindo Front-end e Back-end)
- Testes e Validações
- Lançamento da Versão 0
- Consolidação do Sistema de Recomendação (incluindo back-end e testes de operação)
- Preparação de Infraestrutura e Dados
- Campanha de Marketing

Milestones (Marcos Chave)

Os marcos definidos para o sucesso do projeto são:

- M1: Definição final e aprovação dos requisitos funcionais e não funcionais.
 - M2: Conclusão do Desenvolvimento Core da Solução (MVP).
 - M3: Implementação e integração funcional do Sistema de Recomendação.
 - M4: Conclusão de todos os Testes e Validações de Qualidade (QA).
 - M5: Lançamento da Versão 0 da plataforma Book Store.
-

4. Planejamento, Estimativas e Gestão do Tempo

A partir da EAP, servindo como ferramenta primária para visualização de cronograma, a gestão de dependências e monitoramento de deadlines, foi elaborado o *Gráfico de Gantt, disponível no PPT*. O Gráfico permite que a equipe e os stakeholders acompanhem visualmente o progresso em relação ao tempo planejado.

As atividades foram dimensionadas utilizando a técnica de *T-Shirt Sizing (S, M, L, XL)* para estimar o esforço e o tempo necessário para cada entrega.

<i>Atividade</i>	<i>T-Shirt Size</i>	<i>Duração Estimada</i>
Definição dos Requisitos	M	3 semanas
Desenvolvimento da Solução (Core)	L	3 semanas
Implementação do Sistema de Recomendação	XL	6 semanas
Testes e Validações	L	5 semanas
Lançamento da Versão 0	M	3 semanas

5. Governança e Comunicação

A gestão do projeto adota uma abordagem ágil e transparente, essencial para o alinhamento contínuo entre a equipe e os stakeholders.

Partes Interessadas

As principais partes interessadas incluem:

- Equipe de Desenvolvimento (Executores do Projeto).
- Usuários Finais (Compradores e Vendedores de Livros).
- Stakeholders/Patrocinadores (Decisores e Financiadores).

Canais e Cerimônias

<i>Elemento</i>	<i>Frequência/ Ferramenta</i>	<i>Objetivo</i>
Cerimônias Ágeis	Daily, Retro e Review (Quinzenal)	Garantir a sincronização da equipe e a inspeção/adaptação do produto.
Alinhamento com o Cliente	Uma vez por semana	Revisar o progresso, coletar feedback e priorizar o backlog.
Comunicação	Email e Teams	Documentação de decisões e comunicação

Elemento	Frequência/ Ferramenta	Objetivo
Formal		rápida.
Ferramenta de Gestão	Azure DevOps	Gerenciamento centralizado do backlog, sprints e monitoramento de <i>burndown</i> .

6. Plano de Risco

A gestão de riscos foi formalizada através de uma matriz que quantifica os riscos pela combinação de Probabilidade e Impacto. Para cada ameaça identificada, foi definida uma Estratégia de Resposta (Mitigar, Evitar ou Aceitar) e um plano de Ação específico, garantindo a gestão proativa do projeto.

Riscos de Nível Alto (Atenção Imediata)

Estes riscos possuem alta probabilidade ou alto impacto, exigindo planos de resposta robustos:

- **Risco:** *Atraso na entrega de funcionalidades.*
 - **Classificação:** Probabilidade Alta / Impacto Alto.
 - **Estratégia:** Mitigar.
 - **Ação:** Revisar o cronograma semanalmente e ajustar os prazos conforme necessário.
- **Risco:** *Instabilidade do gateway de pagamento.*
 - **Classificação:** Probabilidade Média / Impacto Alto.
 - **Estratégia:** Mitigar.
 - **Ação:** Implementar uma "Fila de Contingência" para o processamento assíncrono de pagamentos.
- **Risco:** *Problemas de integração entre FrontEnd e BackEnd.*
 - **Classificação:** Probabilidade Média / Impacto Alto.
 - **Estratégia:** Evitar.
 - **Ação:** Reforçar a documentação, elaborar um Plano de Testes detalhado e intensificar a comunicação entre os membros do time para prevenir falhas.

Riscos de Nível Médio

Estes riscos são monitorados de perto, com planos de resposta definidos:

- **Risco:** *Mudanças nas especificações do projeto.*
 - **Classificação:** Probabilidade Alta / Impacto Médio.
 - **Estratégia:** Mitigar.
 - **Ação:** Isolamento da mudança do objetivo principal, transformando-a em uma feature separada a ser versionada em uma nova implantação (scope management rigoroso).
- **Risco:** *Dados insuficientes para treinar um modelo com performance satisfatória (relacionado ao sistema de recomendação).*

- **Classificação:** Probabilidade Média / Impacto Médio.
- **Estratégia:** Aceitar.
- **Ação:** Integrar o algoritmo de sugestão à solução para que ele possa evoluir e melhorar sua performance com novos dados ao longo do tempo (Machine Learning Evolutivo).

Riscos de Nível Baixo

Estes riscos são de baixa prioridade, mas possuem planos de resposta simples:

- **Risco:** Dificuldade na adaptação de novos membros da equipe.
 - **Classificação:** Probabilidade Baixa / Impacto Baixo.
 - **Estratégia:** Aceitar.
 - **Ação:** Criar um documento de boas-vindas (Onboarding Kit) para facilitar a integração e reduzir o tempo de rampa dos novos integrantes.