

# **Integração e Evolução de Sistemas de Informação**

Problemas Organizacionais - Identificação

David J. M. Cavalcanti

[djmc@cin.ufpe.br](mailto:djmc@cin.ufpe.br)

# Objetivo da Aula

- Compreender o que são problemas organizacionais
- Identificar como esses problemas impactam projetos de software
- Diagnosticar possíveis falhas em equipes de desenvolvimento
- Refletir sobre soluções para essas falhas

# **O que são os Problemas Organizacionais?**

**“Software é desenvolvido por pessoas, usado por pessoas e dá suporte a interação entre pessoas”**

# Problemas Organizacionais

- Não envolvem apenas o código, mas o **ambiente humano e estrutural** onde o software é desenvolvido
- Três grupos de fatores: **organização, tecnologia e pessoas**
- Afetam a **produtividade, comunicação e a tomada de decisão** na construção do software

# Por que estudar problemas organizacionais?

- + 50% dos projetos falham por causas não técnicas
- Equipes não entregam por falha na comunicação, cultura ou gestão
- O ambiente influencia diretamente no sucesso do projeto

# O problema não é só técnico

## → Barreiras de comunicação

- ◆ Devs não entendem os clientes, stakeholders

## → Cultura desalinhada

- ◆ Sempre apagando incêndios
- ◆ Sem backlog, reuniões, etc.

## → Falta de papéis definidos

- ◆ Todos fazem tudo

## → Processos frágeis

- ◆ Mudança de requisitos sem critérios
- ◆ Sem backlog/testes





# Causas comuns vs. Causas técnicas

## → Ambiente de trabalho hostil

- ◆ Pressão excessiva, culpa, silêncio
- ◆ Times trabalham sempre em urgência

## → Falta de tempo e confiança

- ◆ Código mal estruturado

## → Altas taxas de rotatividade

- ◆ Baixa produtividade
- ◆ Equipes desalinhadas com os objetivos

## → Mudanças sem feedback

- ◆ Equipes sem boas práticas
- ◆ Bugs frequentes





# Problemas vs. impactos

## → Falta de comunicação com stakeholders

- ◆ Entregas atrasadas, erradas e retrabalho
- ◆ Perda de valor para o cliente

## → Papéis mal definidos

- ◆ Tarefas duplicadas ou esquecidas

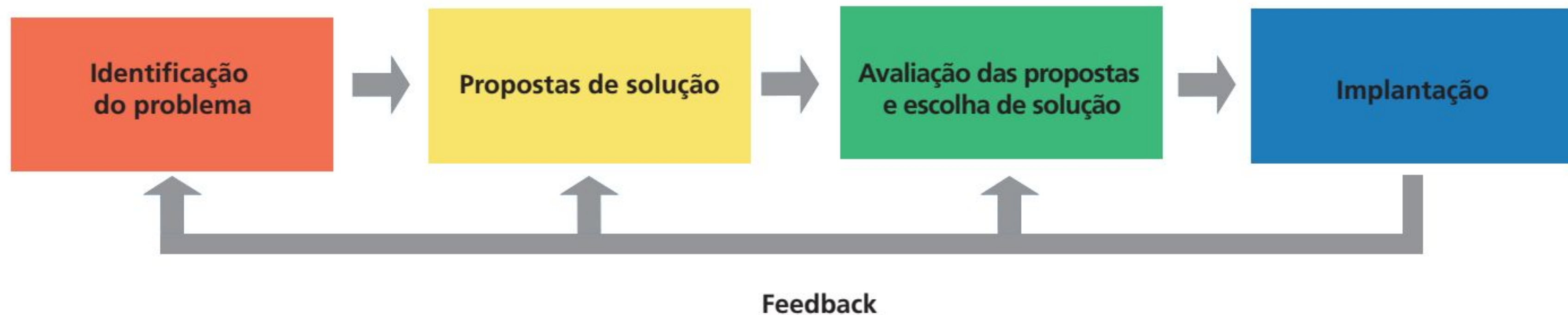
## → Mudanças nos requisitos

- ◆ Instabilidade, frustração da equipe
- ◆ Sistema fora do escopo



**Esses problemas geram falhas no produto,  
retrabalho e perda de confiança**

# Como resolver problemas organizacionais?



**Figura 1.4** Tomar decisões é um processo contínuo de quatro passos

Durante e depois da implantação, o resultado precisa ser continuamente medido e os tomadores de decisão devem procurar saber em que medida a solução está funcionando. Desse modo, a identificação do problema pode mudar ao longo do tempo, as soluções podem ser alteradas e novas escolhas podem ser feitas, tudo com base na experiência.



## **Dimensões dos problemas organizacionais**

Dimensão	Descrição
Dimensões organizacionais	Processos organizacionais ultrapassados Atitudes e cultura pouco colaborativas Conflitos políticos Ambiente organizacional turbulento ou em mutação Complexidade da tarefa Recursos inadequados
Dimensões tecnológicas	Hardware antigo ou insuficiente Software ultrapassado Capacidade inadequada do banco de dados Capacidade insuficiente de telecomunicações Incompatibilidade dos velhos sistemas com as novas tecnologias Mudança tecnológica acelerada e falha em adotar novas tecnologias
Dimensões humanas	Falta de treinamento dos funcionários Dificuldades para avaliar o desempenho Exigências regulatórias e legais Ambiente de trabalho Falta de participação dos funcionários e de apoio a eles Administração indecisa Administração deficiente Incentivos inadequados

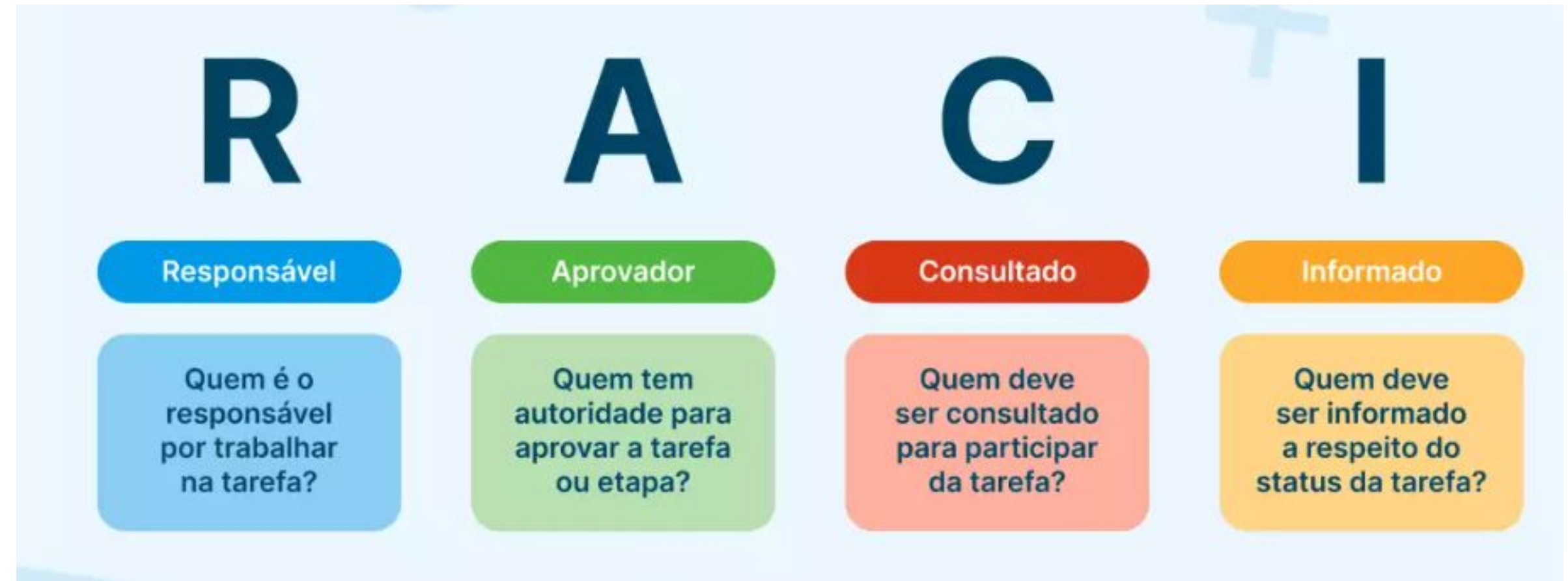
# Como diagnosticar problemas organizacionais?

## → Observação direta da organização

- ◆ Checklists de boas práticas de times ágeis
- ◆ Entrevistas com stakeholders

## → Feedback da equipe

- ◆ Matriz RACI



<https://blog.runrun.it/matriz-raci/>

# Como diagnosticar problemas organizacionais?

→ Indicadores de performance



<https://blog.runrun.it/grafico-burndown/>

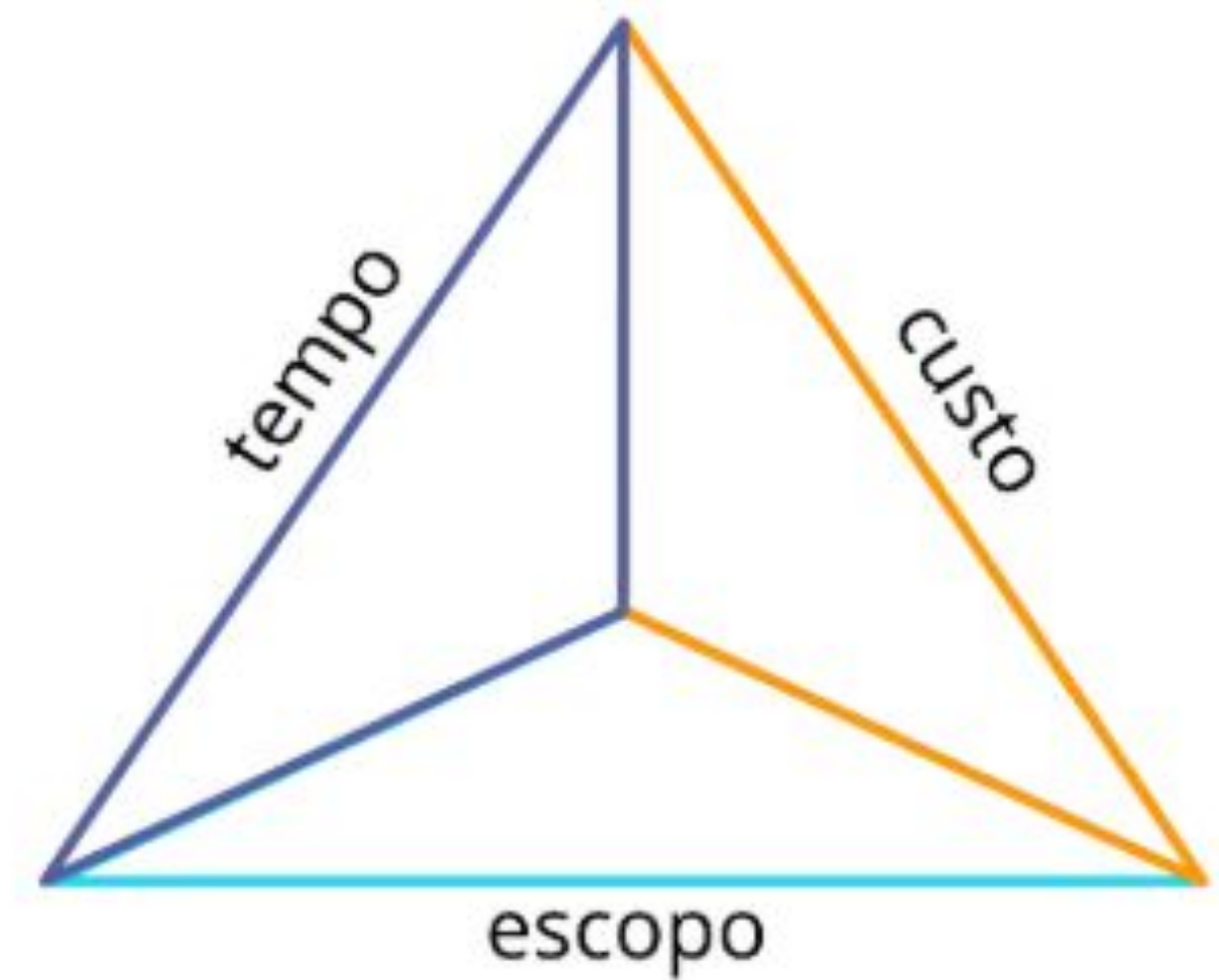
# Roteiro de Diagnóstico (Check List rápido)

- 1) Quem são os principais stakeholders?
- 2) Papéis e responsabilidades estão claros?
- 3) Há comunicação regular?
- 4) Processos de mudanças definidos?
- 5) Qual a cultura organizacional (sempre urgente)?



# A “restrição tripla” de projetos

→ Qualquer limitação ou contenção colocada em um projeto é uma restrição



1. Escopo: deve satisfazer as necessidades do cliente
2. Tempo: deve ser entregue dentro do prazo definido
3. Custo: Os gastos devem ser compatíveis com o orçamento disponível

# A “restrição tripla” de projetos



1. Os elementos possuem dependência entre si
2. A mudança em um dos vértices afetará os demais
3. Manter o equilíbrio entre eles é o trabalho do gerente de projetos

## Atividade em grupo: Diagnóstico Ágil

- Atividade em grupos, onde cada grupo recebe um mini caso com um cenário
- Identificar
  - ◆ Os problemas organizacionais
  - ◆ As causas prováveis
  - ◆ Sugestões de solução
- Cada grupo apresenta brevemente (5 min)

**Fim de Slides**