

O DIAGNÓSTICO DO AGENTE DE MUDANÇAS

Gestão sem Gerentes: 10 perguntas respondidas

Este conteúdo é minha primeira ação estruturada para começar a entender as bases e as periferias da Gestão sem Gerentes e vou começar entrevistando

READ MORE



Página

Mensagens

Notificações 4

Informações

Ferramentas de publicação



buzON

@rafaelbuzonCorp

Página inicial

Sobre

Eventos

Vídeos

Publicações

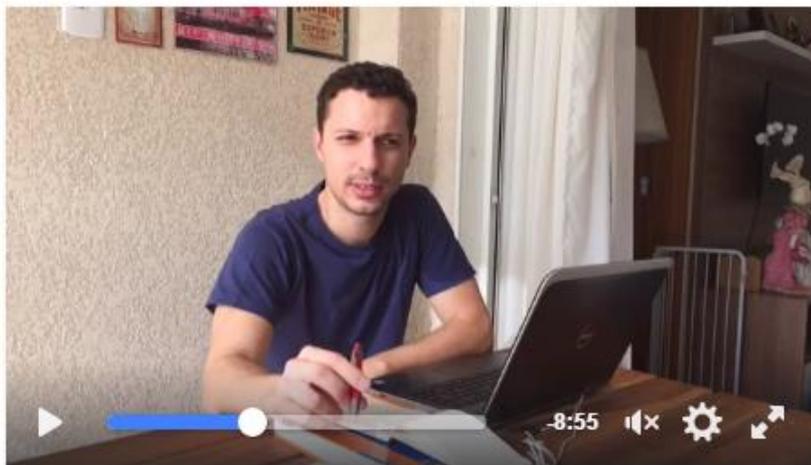
Fotos

Curtidas



buzON fez uma transmissão ao vivo.

2 h · 🌐



252 pessoas alcançadas

[Impulsionar publicação](#)

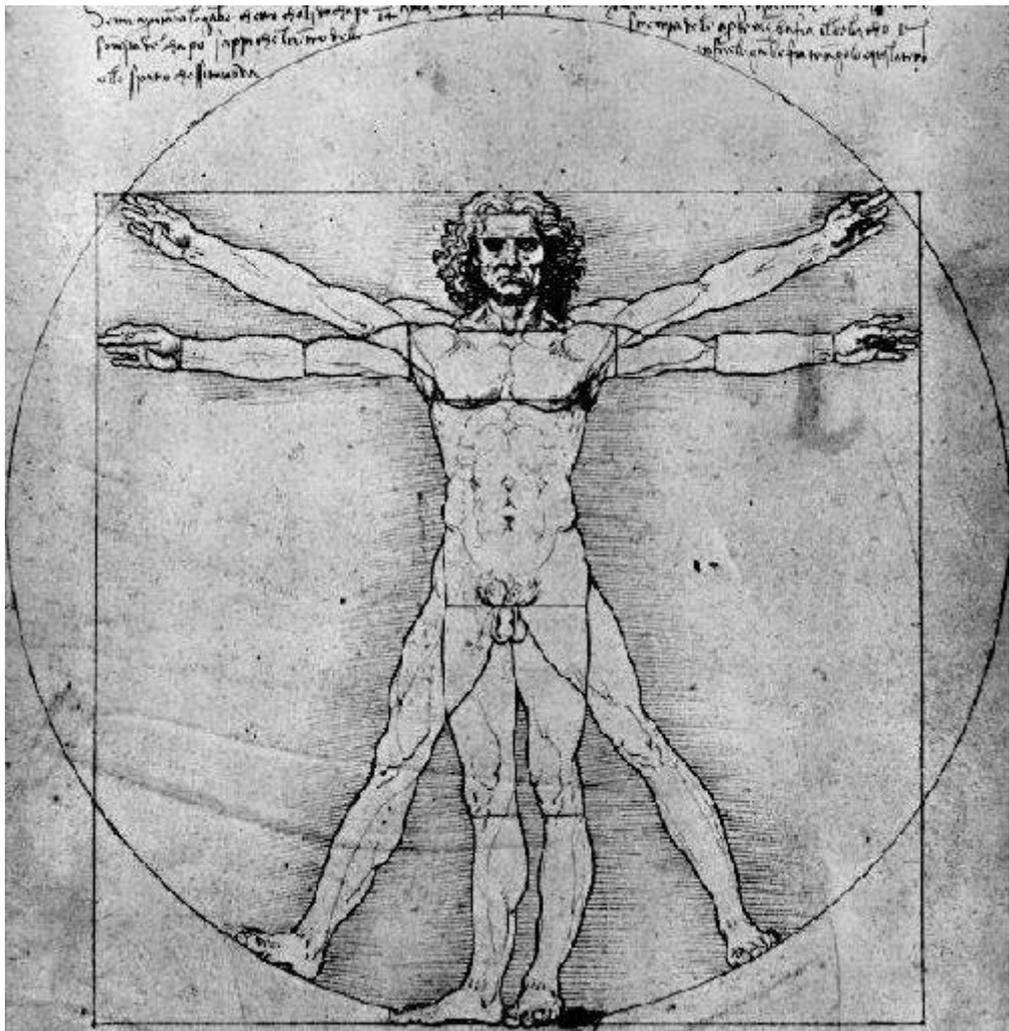
51 visualizações



O Agente de Mudanças

e a polêmica da terminologia

A
g
e
n
t
e



M
u
d
a
n
o
s

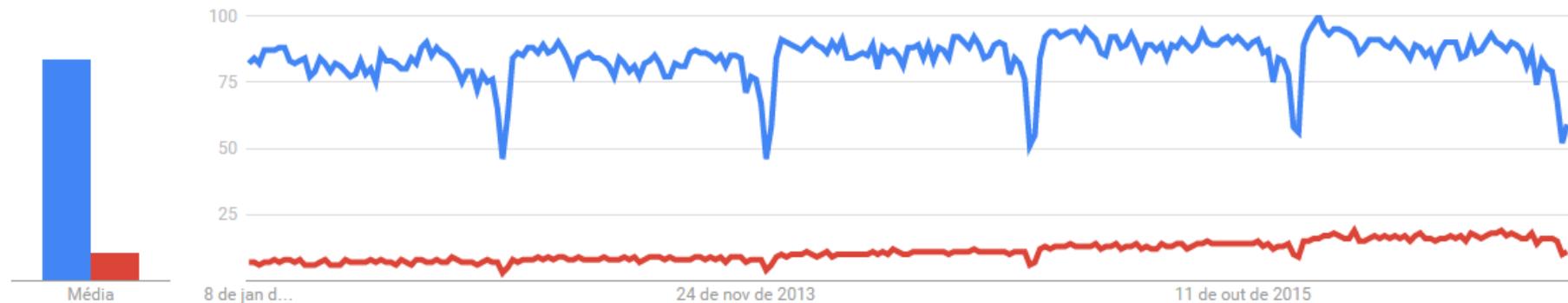
● Project Manager
Termo de pesquisa

● Scrum Master
Termo de pesquisa

+ Adicionar comparação

Project Manager X Scrum Master

Interesse ao longo do tempo ?



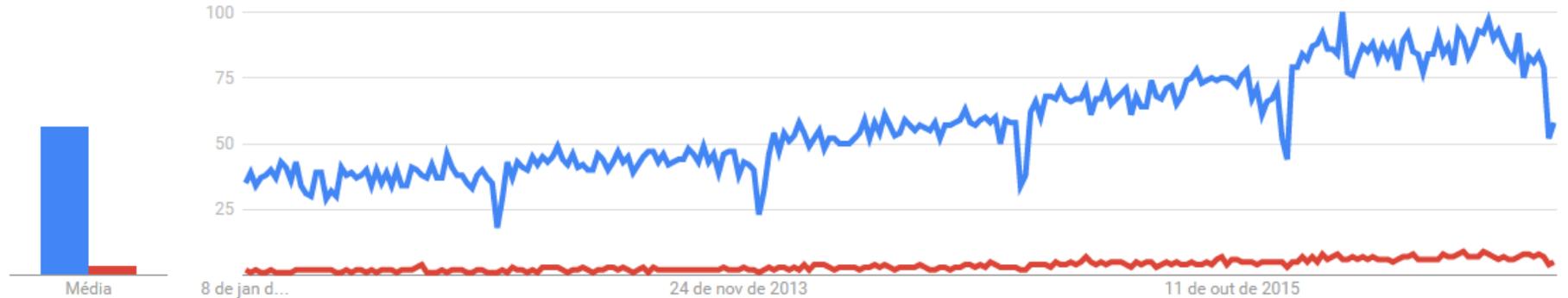
● Scrum Master
Termo de pesquisa

● Agile Coach
Termo de pesquisa

+ Adicionar comparação

Scrum Master X Agile Coach

Interesse ao longo do tempo ?



● Agile Coach
Termo de pesquisa

+ Comparar

Agile Coach

Interesse ao longo do tempo ?



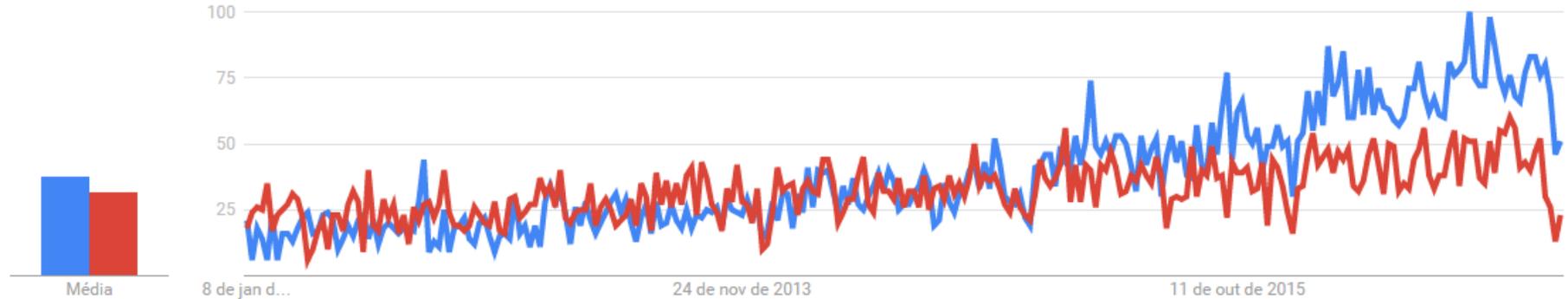
● Agile Coach
Termo de pesquisa

● Agile Project Manager
Termo de pesquisa

+ Adicionar comparação

Agile Coach X Agile Project Manager

Interesse ao longo do tempo ?



The Role of the ScrumMaster

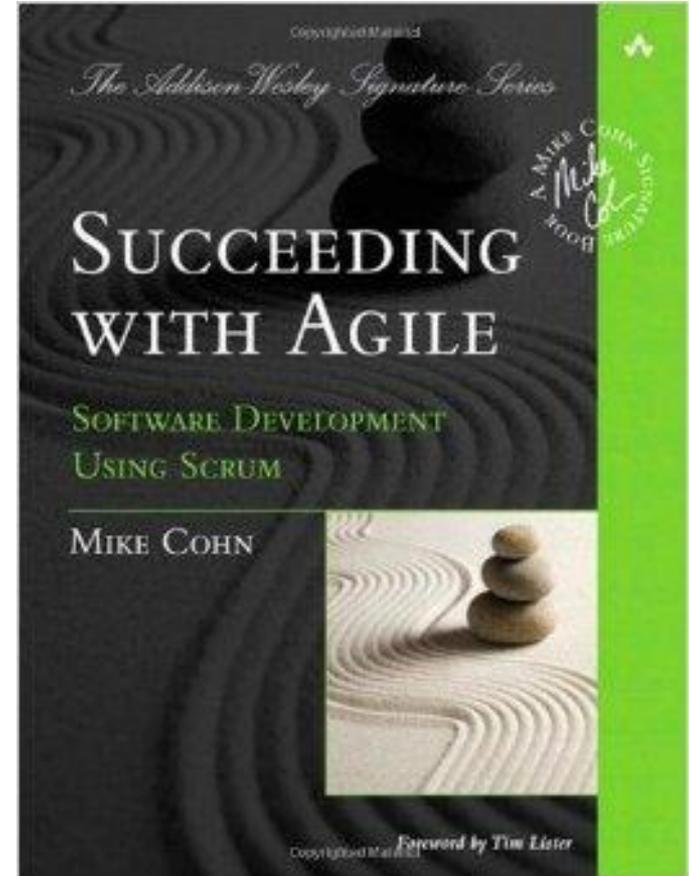
...

that although the ScrumMaster has no authority over Scrum team members, the ScrumMaster does have authority over the process. Although a ScrumMaster may not be able to say, “You’re fired,” a ScrumMaster *can* say, “I’ve decided we’re going to try two-week sprints for the next month.”¹

The ScrumMaster is there to help the team in its use of Scrum. Think of the help from a ScrumMaster as similar to a personal trainer who helps you stick

1 Ideally, the ScrumMaster tries to get team members to decide this on their own. But, if they do not, the ScrumMaster’s authority over the process allows for this decision.

Scrum Master: “Eu decidi que vamos tentar sprints de 2 semanas no próximo mês!”





David Anderson



14



6



1

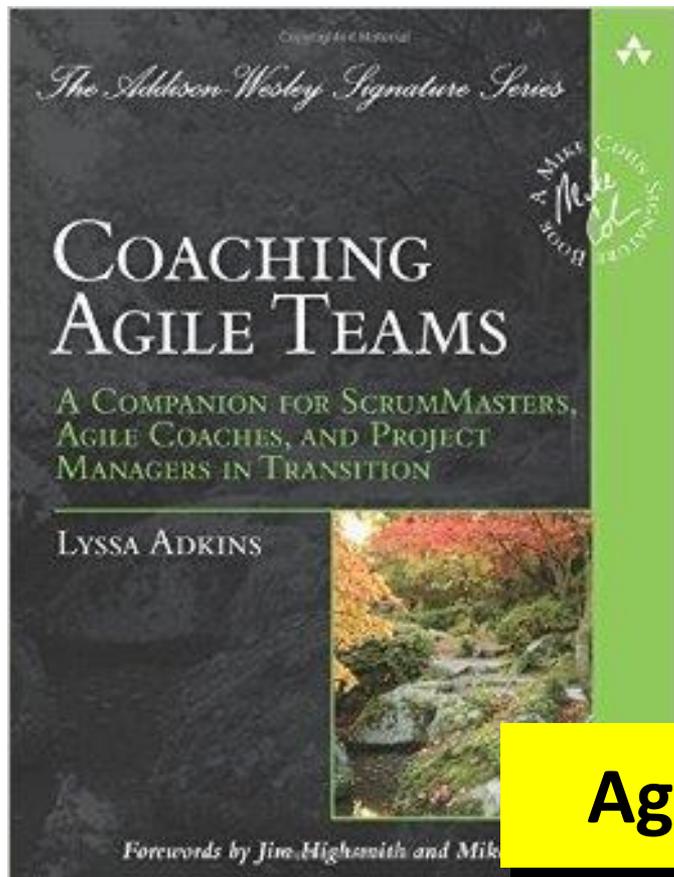
Service Delivery Manager

official literature, I wanted something more corporate friendly, and something that is more outwardly facing. "Flow manager" is inwardly facing and focused on process problems. I prefer names that are outwardly focused and address customer needs. This is in line with the Kanban value of "Customer Focus."

SDM garante a adequação ao propósito e a entrega da Agenda Kanban de sobrevivência

rather than an inward focus on process performance. By keeping the naming, the language, and the values, externally focused, we insure that the right metrics are used to drive relevant, valuable improvements. An outward focus is vital to insure "fitness for purpose" and to deliver on the Kanban agenda of survivability.

very Review
omer needs,



Watching a great agile coach is like watching a magician. No matter how closely you watch, you can't quite figure out how she does it. In this book, magician/agile coach Lyssa Adkins takes us behind the curtain and shows us the tricks of her trade. What's even more amazing is that there is no sleight of hand or cards up her sleeve. What you'll find are simply wonderful techniques for guiding teams toward ever greater success.

Mike Cohn

Agile Coach é como um mágico! :-o

One of Lyssa's ideas that resonates with me is defining coaching by multiple roles: teacher, mentor, problem solver, conflict navigator, performance coach. This differentiation among roles brings depth to a coach's job. For example, mentors teach stuff—agile practices—whereas performance coaches encourage individuals and teams to learn about themselves. Lyssa's

Agile Coach: Múltiplos papéis: professor, mentor, solucionador de problemas e conflitos, coach de performance.

into their deliberate and joyful pursuit of high performance is an agile coach." In [Chapter 10](#), "Coach as Collaboration Conductor," Lyssa explores cooperation and collaboration, a valuable differentiation for team performance improvement. Each of these ideas adds depth to the role of an agile coach.

Jim Highsmith

Scrum Master

Project Manager

Iteration Master

Change Agent

Agile Project Manager

**Connections
Facilitator**

Service Delivery Manager

Agile Coach

Change Facilitator

Change Agent

Agile Coach

ANTI-PATTERNS

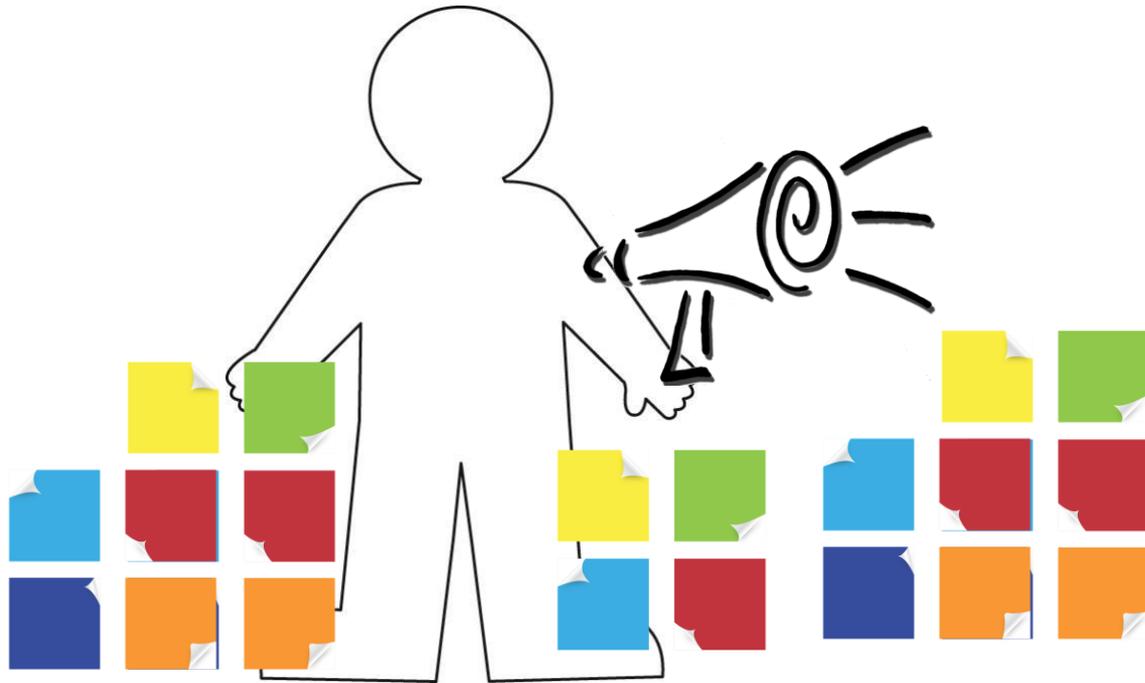
AGILE COACH

Secretária



AGILE COACH

Gente Boa





*“diga-me como medes que
te direi como me comporto”*

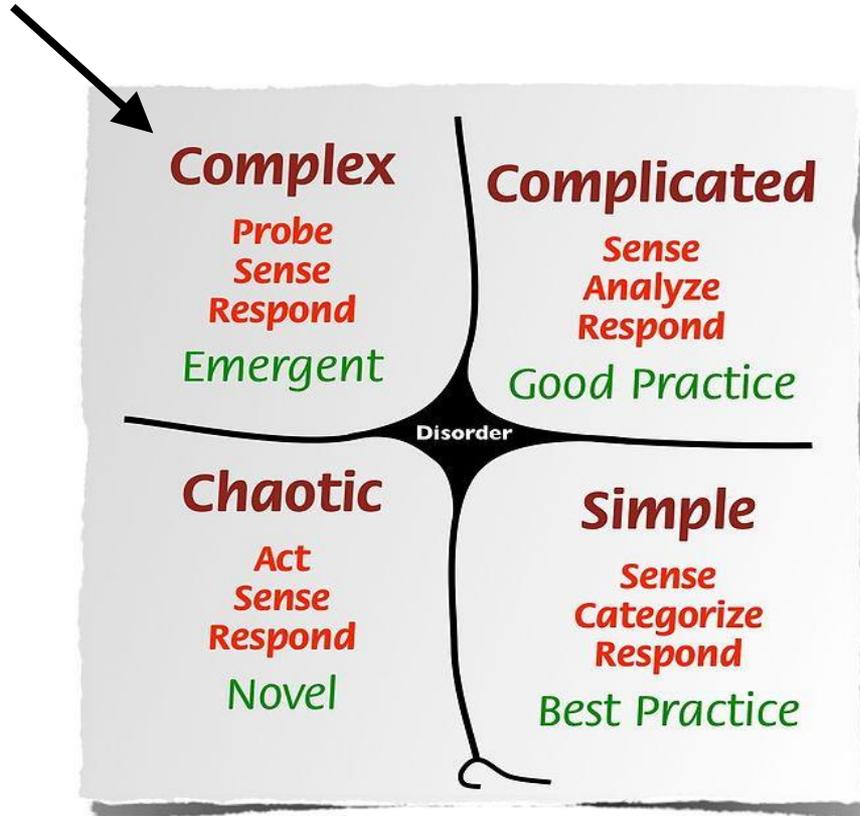
Eli Goldratt

COMPLEXIDADE

a natureza do nosso trabalho

Comparativo – Tradicional vs Ágil

Gestão Tradicional	Gestão Ágil
Comando e controle	Auto-organização
Punição e Recompensa	Autonomia / Propósito
Evita mudanças	Abraçar mudanças
Foco no Plano e Padronização	Foco em Valor
Determinismo	Complexidade
Especialização do trabalho	Multidisciplinaridade
Trabalho repetitivo	Projetos e Produtos
Separação de quem pensa de quem executa	O conhecimento está com quem realiza



Framework Cynefin

—

“Somentes agentes complexos conseguem lidar com a complexidade”

“Para todo problema complexo existe uma solução simples e errada”

“Uma solução emerge de várias perspectivas incompletas”

AGILE COACH

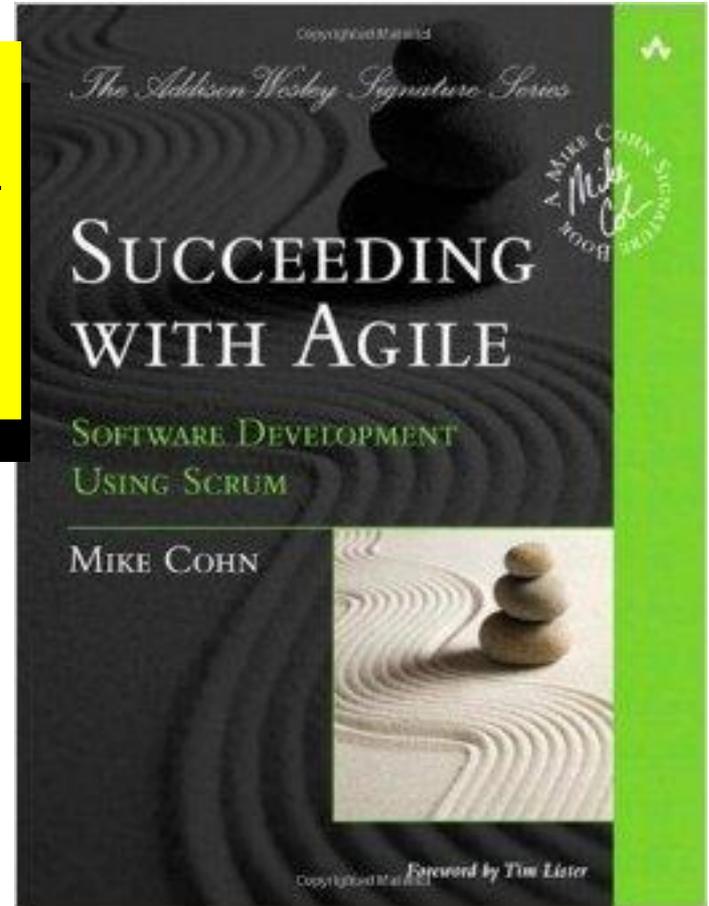
Cientista

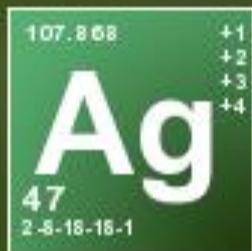


... a gestão se compromete em guiar a evolução dos comportamentos que emergem das interações de agentes independentes ao invés de especificar de antemão quais seriam os comportamentos efetivos.

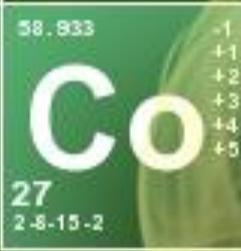
ers engineer an organization design. It does not mean letting people do whatever they want to do. It means that management commits to guiding the evolution of behaviors that emerge from the interaction of independent agents instead of specifying in advance what effective behavior is. (1999, 120)

Self-organizing teams are not free from management control. Management chooses for them what products to build or often chooses who will work on their projects, but they are nonetheless self-organizing. Neither are they free from influ-





ile

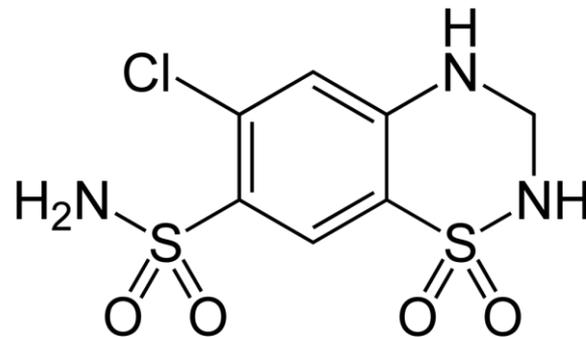


ach



Frentes do Agile Coach Cientista

1. Estudar os Elementos
2. Testar Hipóteses
3. Facilitar Transformações

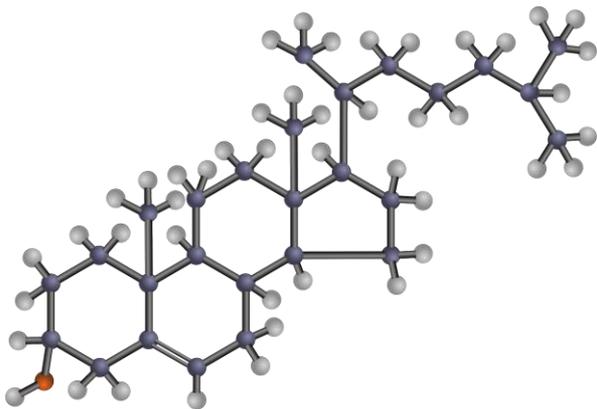


Estudar os elementos

Indivíduo

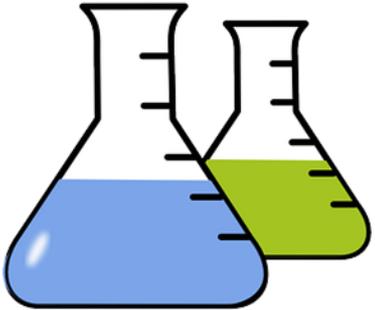
Equipe

Organização



Testar Hipóteses

Medição



Facilitar Transformações



Mentoria

Coaching

Facilitação

Capacitação

...

ACT

Agile Coach Tool

—

10n1

A reunião 1on1

Estruturada (ACT)

Recorrente (~ a cada 2 meses)

Não é reunião de Feedback

Para qualquer senioridade

Diferente de uma Retrospectiva

ACT

Agile Coach Tool

Visão consolidada

DOMÍNIO AVALIADO

PERÍODO DA AVALIAÇÃO

	EQUIPE			
	MAIO - JUN		AGO - SET	
	Nota	DP	Nota	DP
Planejamento	3,93	0,45	4,00	0,32
Execução	4,00	0,50	3,92	0,49
Qualidade	3,90	0,45	3,75	0,61
Propósito/Visão de produto	3,93	0,89	4,25	0,27
Comunicação	3,00	0,76	4,29	0,56
Interessados / Stakeholders	3,29	0,99	4,00	0,32
Auto Avaliação	4,00	0,41	4,08	0,20

MÉDIA DA EQUIPE

DESVIO PADRÃO

Visão individual

A	B	C	
João			
	20/07/2015	07/10/2015	
Planejamento	4,00	4,50	
Execução	4,00	3,50	
Qualidade	4,00	4,00	
Propósito/Visão de produto	3,00	4,00	
Comunicação	2,00	3,50	
Interessados / Stakeholders	4,50	4,00	
Auto Avaliação	3,50	4,00	

Dar uma pequena descrição sobre cada item em avaliação

Não estamos preocupados com a convenção dos termos

Os itens avaliados servem como gatilhos para a conversa

Deixar a pessoa confortável e não influenciar os votos

—

**Perspectiva da equipe
- consolidado**

EQUIPE		
	MAIO - JUN	
	Nota	DP
Planejamento	3,93	0,45
Execução	4,00	0,50
Qualidade	3,90	0,45
Propósito/Visão de produto	3,93	0,89
Comunicação	3,00	0,76
Interessados / Stakeholders	3,29	0,99
Auto Avaliação	4,00	0,41



EQUIPE				
	MAIO - JUN		AGO - SET	
	Nota	DP	Nota	DP
Planejamento	3,93	0,45	4,00	0,32
Execução	4,00	0,50	3,92	0,49
Qualidade	3,90	0,45	3,75	0,61
Propósito/Visão de produto	3,93	0,89	4,25	0,27
Comunicação	3,00	0,76	4,29	0,56
Interessados / Stakeholders	3,29	0,99	4,00	0,32
Auto Avaliação	4,00	0,41	4,08	0,20

Interessados / Stakeholders	3,29	0,99	4,00	0,32
Comunicação	3,00	0,76	4,29	0,56

—

**Perspectiva do indivíduo -
reuniões de 1on1 e notas**

Coaching

<i>André</i>	
	16/07/2015
Planejamento	3,00
Execução	4,00
Qualidade	3,00
Propósito/Visão de produto	2,50
Comunicação	4,00
Interessados / Stakeholders	2,00
Auto Avaliação	3,50

Por que o Planejamento é um 3?

Porque o PO não escreve bem as histórias!

E como isso te afeta?

Às vezes não sei as regras para a validação de um campo, p ex.

E você acredita que conseguiria ajudar de alguma forma?

Formação

<i>Juca</i>	
	20/07/2015
Planejamento	4,00
Execução	4,50
Qualidade	3,80
Propósito/Visão de produto	5,00
Comunicação	2,00
Interessados / Stakeholders	3,00
Auto Avaliação	4,50

Por que a Comunicação é um 2?

Cara, ficou tudo confuso! Vocês ficam falando de Lead Time...

Você o que é o LT e como ele pode ajudar a gente?

Pra ser sincero, mais ou menos.

Bem, o Lead Time é uma medição, bla bla bla...

Feedback

Pedrinho	
	20/07/2015
Planejamento	4,00
Execução	4,50
Qualidade	4,00
Propósito/Visão de produto	4,00
Comunicação	3,50
Interessados / Stakeholders	2,00
Auto Avaliação	4,00

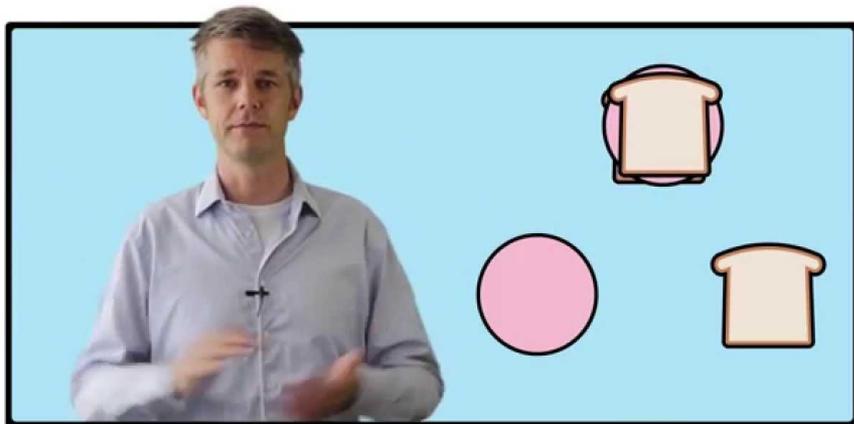
Por que Stakeholders é um 2?

O pessoal de banco de dados nunca entrega no tempo certo e quem sofre com isso somos nós.

Pedro, posso te falar o que eu percebi no último e-mail que vc enviou pra eles?

Humm...

Feedback Wrap



management30.com

1. Descreva o seu contexto
2. Liste as observações
3. Expresse suas emoções
4. Fale da importância / valor
5. Termine com uma sugestão!

Mentoria

A	B
João	
	20/07/2015
Planejamento	4,00
Execução	4,00
Qualidade	4,00
Propósito/Visão de produto	3,00
Comunicação	2,00
Interessados / Stakeholders	4,50
Auto Avaliação	3,50



Por que o Propósito, na sua visão, não é um número maior?

Tá meio confuso o produto. Eu mesmo não sei pra onde vamos. O pessoal de negócio é tão enrolado... aaaaaa

O que acha de fazermos uma *Inception* juntos a fim de tornar o produto mais claro para todos? Talvez com OKRs?

Siiimm!!!

Insight

A	B
João	
	20/07/2015
Planejamento	4,00
Execução	4,00
Qualidade	4,00
Propósito/Visão de produto	3,00
Comunicação	2,00
Interessados / Stakeholders	4,50
Auto Avaliação	3,50



Nossa execução está muito boa!
Recentemente nosso QA está
pareando com a gente e até
fizemos uma documentação que vai
ser muito útil para os parceiros...

Que legal! Vou usar com o outro
time que estou acompanhando
também! Tks!

—

Oportunidades

Oportunidades geradas com ACT:

Com o indivíduo:

Condução de rápidas sessões de coaching;

Feedbacks (duas vias);

Coleta de insights;

Condução de rápidas formações.

Oportunidades geradas com ACT:

Com a equipe:

Atuar nos domínios mais problemáticos gerais;

Promover treinamentos, discussões,
comunidades de prática para tratar questões
específicas;

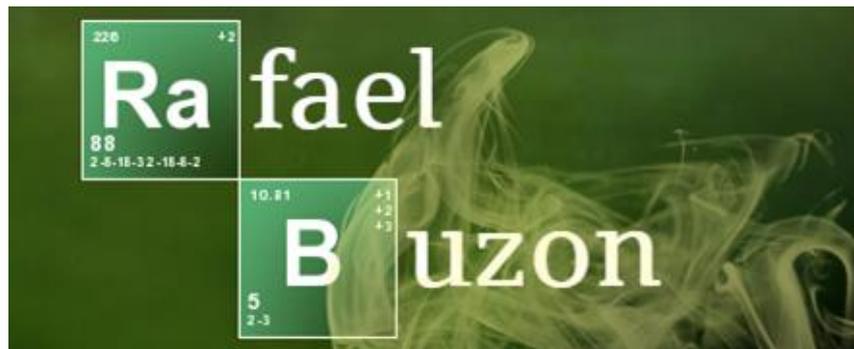
Criar diálogo com gerência com dados concretos

outros benefícios

Integração do Agile Coach com a equipe;

Percepções que não aparecem na retrô;

Colocar-se no lugar do outro: Insights.



rafaelbuzon.com

Muito obrigado!

facebook.com/rafaelbuzonCorp/
buzon@rafaelbuzon.com

buzON