

Padrões para Introduzir Novas Idéias

Daniel Cukier
danicuki@gmail.com
AgilCoop
IME-USP

Como tudo começou?

- **Métodos Ágeis de Desenvolvimento de Software**
- **Eu era um Evangelista! Como poderia fazer vingar uma idéia nova na qual tinha convicção? Tinha dificuldades!**
- **Será que não existe alguma forma padrão de resolver meu problema?**
- **Alguém já tinha passado pela mesma situação!**

Padrões - Patterns

- Christopher Alexander: cada padrão é uma regra de três partes que expressa a relação entre um certo contexto, um problema e uma solução.
- Richard Gabriel: cada padrão é uma regra de três partes que expressa a relação entre um certo contexto, um certo sistema de forças que ocorre repetidamente neste contexto e uma certa configuração de software que permita que essas forças se resolvam.
- Martin Fowler: um padrão é uma idéia que foi útil em algum contexto prático e provavelmente será útil em outros.

Padrões - Patterns

- São observados pela experiência
- São escritos numa estrutura definida
- Previnem que se reinvente a roda
- Existem em diferentes níveis de abstração
- Propiciam melhoria contínua
- São artefatos reutilizáveis e catalogados
- Podem ser usados em conjunto com outros padrões para resolver problemas maiores
- Comunicam *designs* e boas práticas

Padrões

- Problema conhecido e possíveis soluções, prós e contras para um contexto definido
- PloP - conferência internacional para escrita e refinamento de padrões
- Workshop de Escritores (Writer's Workshop)
- Padrões de Projeto, Arquiteturas Baseadas em Padrões, Padrões para Bancos de Dados, padrões para escrever Padrões

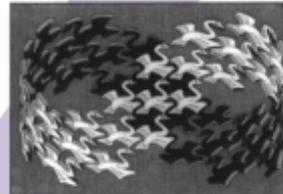
Livros de Padrões

Design Patterns

Elements of Reusable
Object-Oriented Software

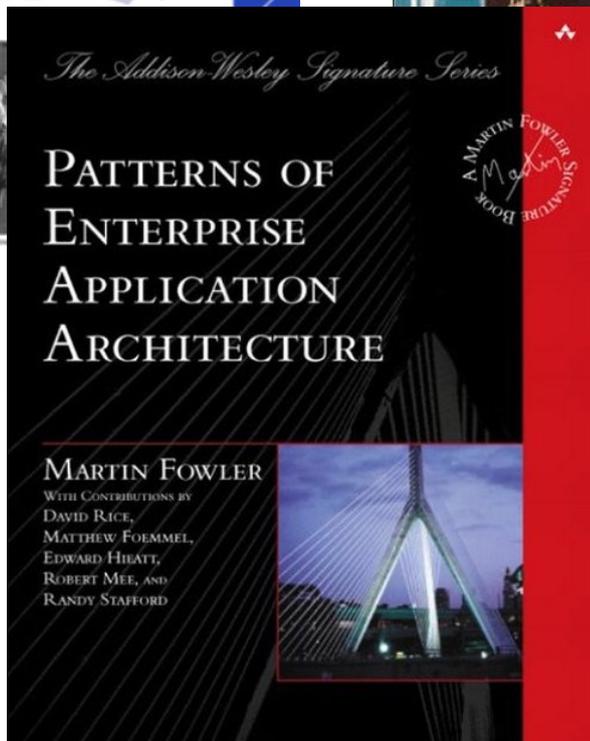
Erich Gamma
Richard Helm
Ralph Johnson
John Vlissides

ADDISON-WESLEY PROFESSIONAL



Cover art © 1995 MIT. Text © Addison-Wesley, Reading, MA. All rights reserved.

Foreword by Grady Booch

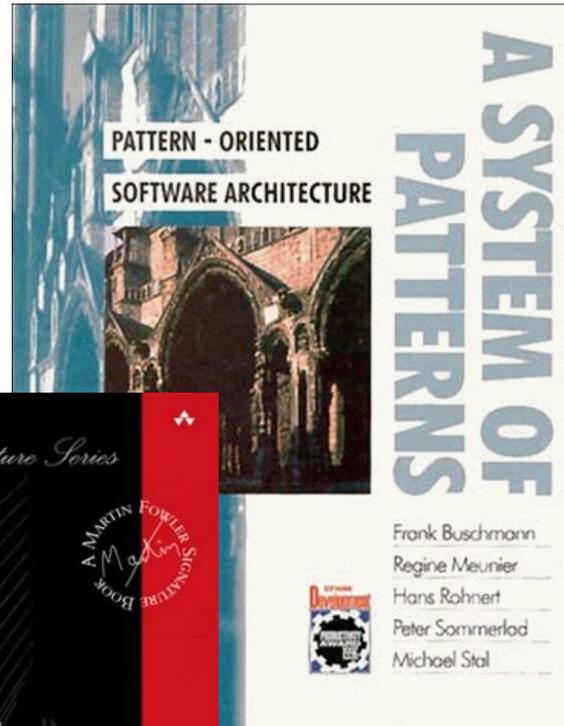


The Addison-Wesley Signature Series

PATTERNS OF ENTERPRISE APPLICATION ARCHITECTURE

MARTIN FOWLER

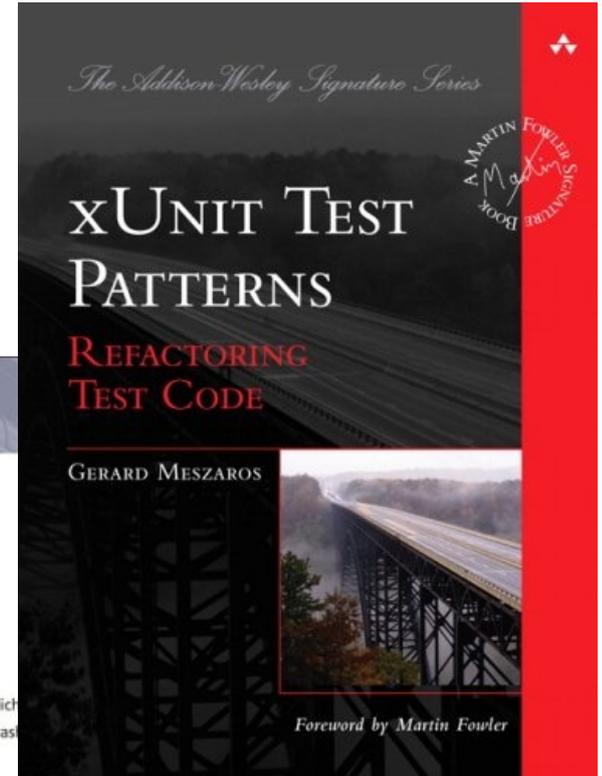
WITH CONTRIBUTIONS BY
DAVID RICE,
MATTHEW FOEMMEL,
EDWARD HEATT,
ROBERT MEE, AND
RANDY STAFFORD



PATTERN - ORIENTED
SOFTWARE ARCHITECTURE

A SYSTEM OF PATTERNS

Frank Buschmann
Regine Meunier
Hans Rohnert
Peter Sommerlad
Michael Stal



The Addison-Wesley Signature Series

xUNIT TEST PATTERNS

REFACTORING
TEST CODE

GERARD MESZAROS



Foreword by Martin Fowler

PATTERN-ORIENTED SOFTWARE ARCHITECTURE

Volume 3 Patterns for
Resource Management



WILEY SERIES IN
SOFTWARE DESIGN PATTERNS

Padrões Para Introduzir Novas Idéias

- **Fearless Change - Patterns for Introducing New Ideas**
- **Linda Rising (Ph.D) e Mary Linn Manns (Ph.D)**
- **48 padrões**
- **Experiência em empresas de tecnologia**
- **Idéia que queriam introduzir: o uso de padrões!**

11 Atos

- 1 **As personagens**
- 2 **Por onde começar**
- 3 **O que fazer em seguida**
- 4 **Encontros e reuniões**
- 5 **Em ação**
- 6 **Tudo são pessoas**
- 7 **Agora você é dedicado**
- 8 **Convencendo as massas**
- 9 **Estratégias para influenciar**
- 10 **Continuar caminhando**
- 11 **Lidando com resistência**

As personagens

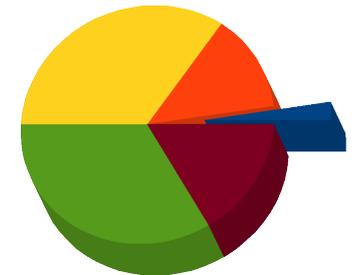


- Inovador**
- Adotam Cedo**
- Primeira
Maioria**
- Última
Maioria**
- Retardatários**

E.M.Rogers – Diffusion of Innovations

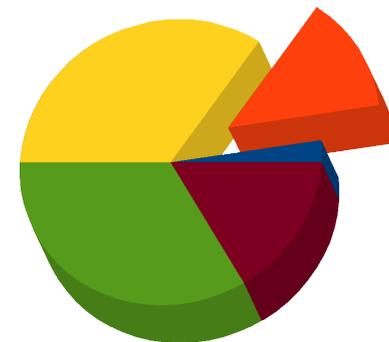
Inovador

- 2,5% da população
- ✓ Aceitam rapidamente, sem persuasão
- ✓ Se empolgam só pelo fato de ser novo
- ✓ Gostam ainda mais do que não funciona
- x Não ficarão por muito tempo



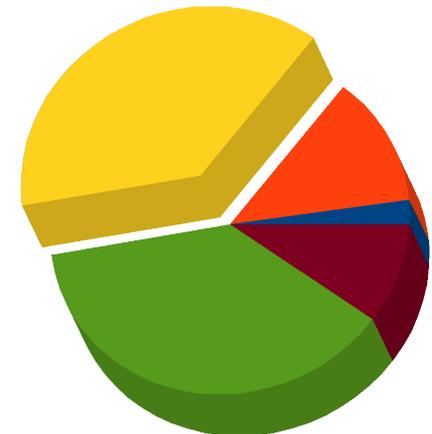
Os que Adotam Cedo

- 13,5% da população
- ✓ São abertos depois que avaliam de perto
- ✓ São persuadidos se virem que sua idéia é uma grande descoberta
- ✓ São formadores de opinião quando aceitam a idéia
- ✓ Visionários e respeitados
- x Grupo pequeno



Primeira Maioria

- 1/3 da população
- ✓ Não são líderes, mas interagem muito
- ✓ Querem uma garantia de que quem adotou a idéia obteve sucesso
- ✓ Se este grupo estiver convencido, as raízes estão plantadas
- ✓ Ponte entre o velho e o novo



Última Maioria e Retardatários

- Conservadores e céticos, se convencem quando não há mais incertezas
- Precisam de certa pressão para aceitar: ver outros usando ou exigência de seu líder



- “Nós sempre fizemos dessa maneira”
- Aceitam com muita resistência ou não aceitam nunca!

✝ Evangelista ✧

- Paixão
- Vive cada segundo
- A idéia é sua própria essência
- Ele não é a idéia



- Humildade
- Compartilhar
- Comunicador
- Extrovertido
- Credibilidade

- **Cuidado! O chato afasta as pessoas. Paciência!**
- **Entusiasmo ≠ Fanatismo. Não é Dogma**

Por Onde Começar?



Com os pés, Experimentar as Águas

- Começar com 2 ou 3 padrões para validar a idéia
- Coisas que não exigem muito esforço



- **Desapontamentos...**

Tempo para Reflexão

Quem sou eu? Onde estou? Pra onde quero ir? Já cheguei em algum lugar? O que tá faltando? O que tá sendo bom? Foi um fracasso? Devo parar? Tá melhorando? Devo mudar de estratégia? Posso continuar? Pra onde? Por onde atacar? Como foi até agora? Como será daqui pra frente? Como me defender? Desisto? Dou um tempo? No que eu deveria estar pensando agora? Hein? E agora?

Pequenos Sucessos



- Qualquer pequeno objetivo alcançado já é motivo de alegria
- Valorizar cada etapa
- Fazer festa - a grande guerra se faz de pequenas batalhas
- Comemorar quando não acontecer o que você não queria

Passo a Passo

- Para chegar no topo da escada, subir degrau por degrau
- Respeitar o tempo das mudanças
- Aprender enquanto avança



- Podem pensar: você não sabe onde quer chegar...
- Noé não esperou chover para construir a arca

O Que Fazer



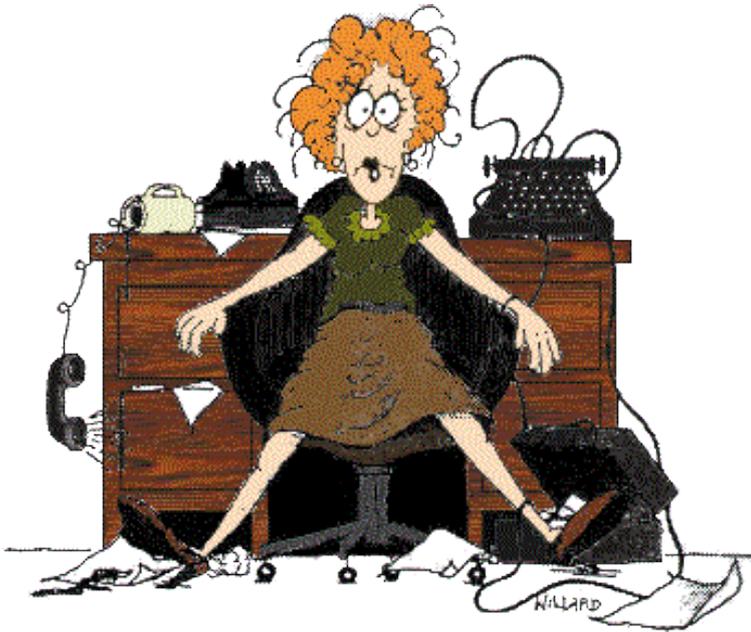
Em Seguida?

Conectores

- Redes informais
- Secretárias, recepcionistas, porteiros, etc



- Conversar sobre suas idéias, mesmo que eles não entendam.
- Eles se encarregarão de espalhar a mensagem pela empresa



Guru ao Seu Lado

- Pessoa respeitada, tanto por líderes quanto por não líderes
- Filtro positivo natural no meio da enxurrada de informações
- Ouvir com atenção e humildade
- Se não souber quem são: use os *Conectores*

© Original Artist
Reproduction rights obtainable from
www.CartoonStock.com



"Guide us, Oh Database Manager!"

Pedir Ajuda



- É muito difícil conseguir realizar grandes mudanças sozinho
- Dividir os méritos pelo trabalho
- Habilidades x Necessidades → troca inerente ao convívio humano

Dizer Obrigado

- Uma palavra custa pouco e significa muito para quem recebe
- Telefonema, bilhete, presente barato
- Mesmo que o tempo passe, continuar falando sobre o que a pessoa fez



©2002 Shannon Burns

www.shannonburns.com

"I want to thank all of you for the help during our financial difficulties."

- **Tomar cuidado para não esquecer ninguém**
- **Agradecer igualmente a todos**

Encontros



Reuniões

Saco de Papel

- ✓ Horário de almoço é um excelente momento
- ✓ Todos estão muito ocupados, mas para almoçar sempre há tempo
- ✗ Alguns não gostam de falar de trabalho no almoço



Incluir Comida



alexhk.tk

- Abrir a boca e os ouvidos
- Transformar uma reunião num evento
- Quem não gosta de comida de graça?

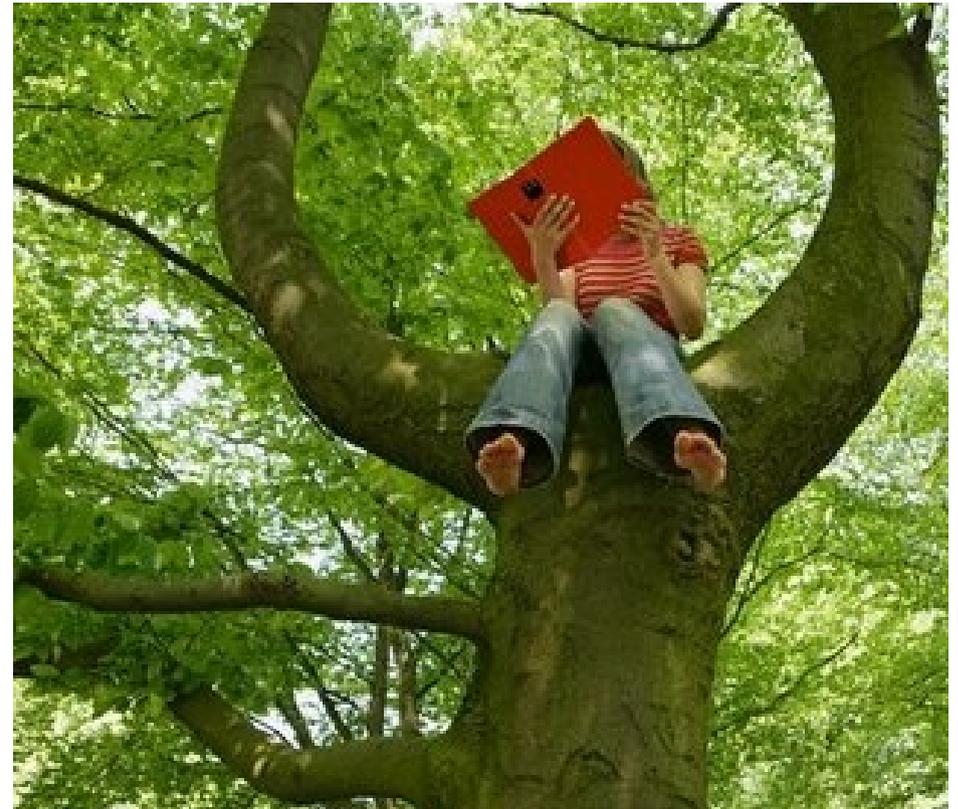
- Não acostumar mal
- Pensar nas questões culturais e de saúde

Hora certa

- Respeitar o horário de todos do grupo
- Tempo é precioso. Quem o respeita ganha confiança dos outros
- Em alguns eventos não há necessidade de ser tão rigoroso
- Evitar horários de pico
- Pressão de horário faz as pessoas serem mais objetivas

Plantar as Sementes

- Revistas, livros, artigos
- Fazer cópias impressas
- Mostrar algo que você mesmo escreveu
- Disponibilidade para dúvidas
- **Nem todos gostam de leitura**
- **Identificar seu material**



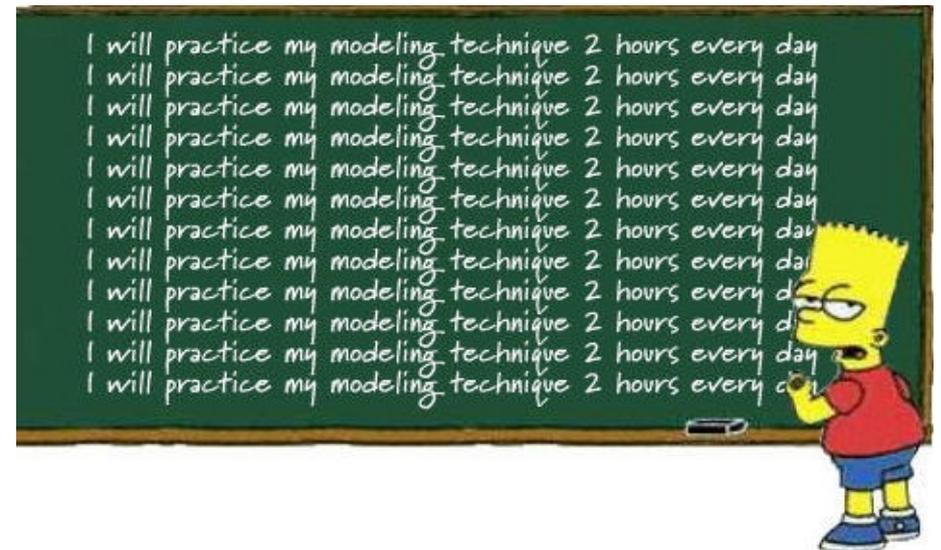
Validação Externa

- Publicações externas costumam valer mais do que as internas
- As pessoas gostam de saber que já funcionou em outros lugares, que não é só um fenômeno local

- Não exagerar nos materiais
- As pessoas não têm muito tempo para ler

Próximos Passos

- No final de uma apresentação, reserve um tempo para dizer o que fazer na prática
- Aprender é diferente de aplicar
- Plano de ação
- Como aprender mais



- Se for de fora, evitar falar o que os outros devem fazer
- Sugestões caso seja solicitado

Manter Contato

- **Listar as pessoas chave e fazer elas lembrarem de você**
- **Pró-atividade**
- **Não falar com as pessoas só quando precisar de algo**
- **Estabelecer ligações sólidas dá trabalho**
- **Se precisar ser formal, fazer relatórios sobre o progresso**

Fórum Eletrônico



Identidade do Grupo

- Todo mundo que nasce recebe um nome
- Nome identifica, representa, remete a uma idéia
- Fortalece a imagem e dá credibilidade
- Página na Web e e-mail faz o grupo parecer oficial



- **Não criar panelinhas: todos são bem-vindos**
- **Ter propósitos claros**

Em Ação



Simplemente Faça



- Não sabe por onde começar? Comece por algum lugar. Esse é um bom começo.
- Gandhi: “Só os idiotas esperam a perfeição. O sábio procura o aprendizado”.

Grupo de Estudos

- Reuniões semanais
- Temas livres
- Aprendizado contínuo
- Compartilhamento de conhecimento



Mentor

- Pessoa experiente de dentro ou de fora
- Adotar a inovação de forma correta e harmoniosa
- As pessoas querem, mas não sabem como



- **Time não pode ser dependente do Mentor**
- **As vezes não é fácil encontrar**

Tudo São Pessoas



Toque Pessoal



- **Modificar a idéia original, colocando algo da sua personalidade ou da empresa**
- **Mesmo depois da idéia aceita, os velhos hábitos permanecem por um bom tempo**

Terno de Alfaiate



- “Não vender a tecnologia, vender a solução de negócio”
- Como a inovação se encaixa perfeitamente na empresa?
- Pesquisar e entender as necessidades da empresa

Ombro Para Chorar



- Pessoas com o mesmo objetivo
- Não se sentir sozinho, pensar em grupo
- Pode ser até uma planta ou seu cachorro

Agora Você é Dedicado



Defensor Dedicado

- Não é trabalho voluntário: faz parte do seu trabalho!
- Alocar tempo para isso
- Justificar o tempo gasto com números



Patrocinador Local

Sua eficiência
aumenta
muito quando
seu superior
apóia a idéia



Se possível,
ache várias
pessoas
que têm
poder de
colocar a
idéia em
prática

- Se for alguém muito grande, você pode perder o foco
- Ou pior, pode roubar a sua idéia e levar o mérito

Anjo Corporativo

- **Um alto executivo interessado pode disponibilizar recursos e colocar sua idéia em prática**
- **Dados importantes: disponibilidade de verbas, pessoas, espaços físicos, equipamentos, etc.**

Convencendo as massas



Rodada de Testes

- Fazer só por experiência, nada definitivo
- Se der certo, expandir
- Se der errado, tudo bem, era só um teste
- Prototipagem
- Permite a vivência da inovação por um pequeno grupo

Revisão do Guru

- Líderes confiam na opinião do Guru
- Basta que ele faça uma avaliação formal sobre os resultados da inovação

• Se a avaliação for negativa, a idéia jamais vingará

Grande Personalidade

- **Convidar uma pessoa famosa de fora para falar sobre o assunto**
- **Professor Dr., líder de grande corporação**

Audiência Real

- **Encontro com a grande personalidade**
- **Reunião particular, especial**
- **Nem todos irão participar, mas se sentirão honrados com o convite**
- **Certificar-se de que a personalidade não se ofenderá em falar mais sobre o assunto**

Estratégias Para Influenciar



Histórias para Contar

- Encorajar quem já passou pela experiência a contar sua história
 - Contar informalmente e de forma criativa
 - Abrir para perguntas e comentários
 - Promover um evento para os contadores de história
-
- Escolher bem as pessoas
 - Cuidado com arrogantes que só falam de si

Cheiro do Sucesso

- *Ele é invisível intocável, mas desperta uma das mais poderosas reações humanas quando agrada ou desagrade as pessoas. É o mais sutil e subjetivo dos sentidos: o cheiro*
- Ensinar e dizer que ainda há muito a ser feito
- Usar o sucesso para gerar mais sucesso

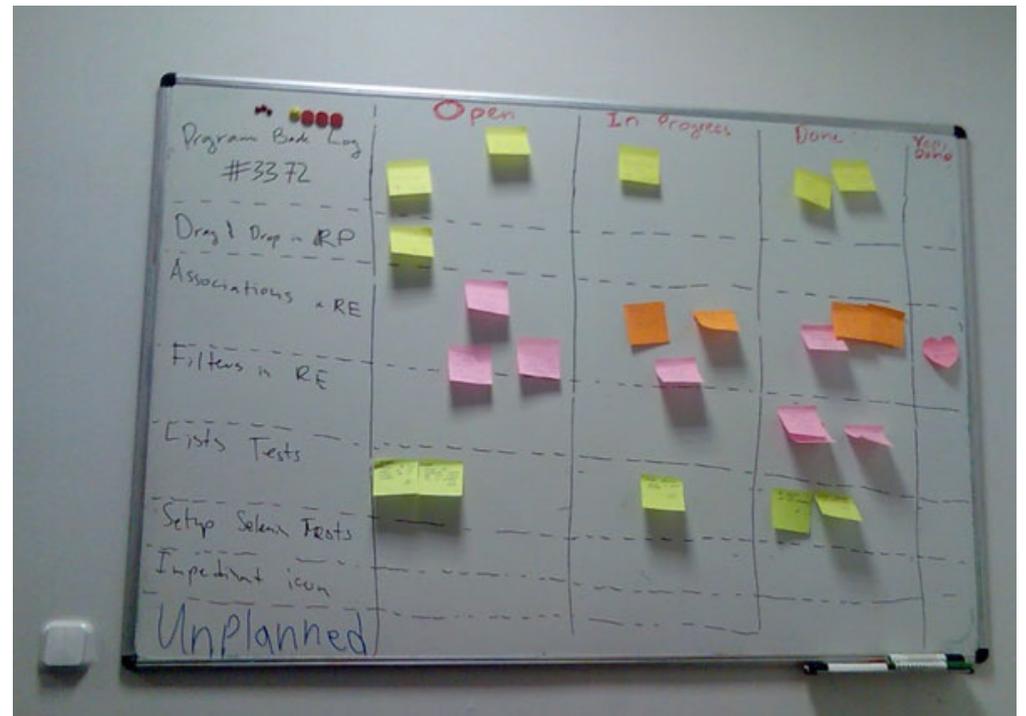


Suficiente

- Não sobrecarregar de informações
 - Curva de aprendizado
 - Limite das pessoas
 - Compreensão lenta da idéia, porém garantida
 - Primeiro o básico, depois o avançado
-
- Os mais espertos podem achar que você os menospreza. Manter uma linha mediana

No Seu Espaço

- Métodos Ágeis: desenho de arquiteturas, avisos, rabiscos, boas práticas, humor
- Cartazes, post-its, imagens, gráficos
- Imagens para o sub-consciente
- Quadro branco



Localização, Localização, Localização

- **Eventos importantes fora da empresa**
- **Pior prejuízo é bancar um treinamento em que ninguém aprende nada**
- **Desligar telefones, e-mails, etc.**
- **Ambiente agradável, que desperta a criatividade**



Continue
Caminhando

Envolver Todos

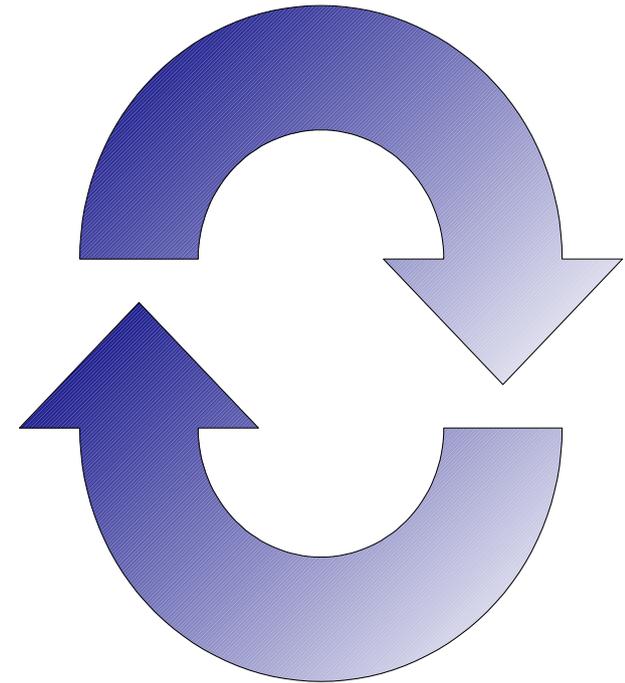


- Não é o seu Show
- Fazer os outros se sentirem importantes
- Idéia pertence a todos os envolvidos
- Se nomear líderes, estar preparado para segui-los

- Podem aparecer opiniões contrárias: respeito

Momento Sustentável

- Plantar uma árvore: água, sol e carinho
- Pequenas ações todos os dias para manter a idéia viva
- Um passo adiante significa um passo a menos do final
- Usar esses padrões: E-Fórum, Grupo de Estudos, Manter Contato, Dizer Obrigado, Plantar as Sementes



Lidando Com Resistência



Construtor de Pontes

- **Formar pares de adeptos com não adeptos**
- **Usar opinião de alguém em quem os Retardatários confiam**

Política de Corredor



- **Levar para reunião quando tiver certeza de que vão aceitar**
- **Trabalhar informalmente**
- **Já conhecer todos os contra-argumentos**
- **Conhecer as preocupações dos outros**

Defensor Cético

- **Pedir ajuda dos líderes céticos**
- **Convide para reuniões**
- **Faça reuniões particulares**
- **Convencê-los significa convencer a empresa toda**

48 Padrões

Peça Ajuda

Saco de Papel

Conectores

Inclua Comida

e-Fórum

Os que Adotam Cedo

Validação Externa

Identidade do Grupo

Guru ao Seu Lado

No seu Espaço

Inovador

Simplesmente Faça

Diga Obrigado

Próximos Passos

Toque Pessoal

Adendo

Experimente as Águas

Tempo para Reflexão

Grande Personalidade

Anjo Corporativo

Defensor Dedicado

Primeira Maioria

Revisão do Guru

Histórias para Contar

Envolva Todos

O Suficiente

Patrocinador Local

Localização, Localização

Mentor

Audiência Real

Ombro para Chorar

O Cheiro do Sucesso

Plante as Sementes

A Hora Certa

Manter Contato

Grupo de Estudos

Terno de Alfaiate

Evangelista

Pequenos Sucessos

Passo a Passo

Momento Sustentável

Token

Construtor de Pontes

O Defensor Cético

Política de Corredor

Sem Medo

Rodada de Testes

Sussurre no Ouvido do General

Conclusões

- **A adoção da Nova Idéia aconteceu**
- **Grande aprendizado sobre como lidar com as pessoas**
- **Ganhar junto é melhor do que ganhar sozinho**
- **O importante não deixar sua idéia morrer**
- **Desenvolver software não é só fazer código: é lidar com pessoas. Precisamos aprender a melhor forma de fazer isso**

Enfim...

- **É só começar a usar**
- **Fearless Change - Patterns for Introducing New Ideas**
- **<http://agileandart.blogspot.com/>**

Perguntas

