

09

Mudando o foco

Transcrição

[00:00] Vamos conhecer melhor a equipe com a qual o Rodrigo trabalha. Temos alguns profissionais. O Júlio, a Letícia, o Adriano, o Rafael e a Giovana. Ele observou que o Júlio, a Letícia e o Adriano têm mais dificuldade em receber feedback. Eles não ficam à vontade. Em contrapartida, o Rafael e a Giovana adoram.

[00:22] O Rodrigo tem uma situação. Como ele pode lidar com características diferentes? Nós, como pessoas, por natureza, já temos essas questões de individualidade. Mas quando estamos falando de um líder, ele precisa observar melhor seu time justamente para não desmotivar as pessoas que gostam de feedback e também não colocar na fogueira aquelas que tem mais dificuldade. No entanto, isso não significa não dar feedback. O Rodrigo tem uma missão para começar a lidar melhor com isso no grupo.

[01:00] A rotina do time é que eles fazem reuniões semanais onde definem as sprints, ou seja, as próximas entregas, o que eles precisam fazer. O Rodrigo aproveita essa oportunidade para perguntar o que foi feito na semana anterior, se alguém teve dificuldade, e assim por diante.

[01:18] Ele começou a observar que algumas pessoas se posicionavam de forma mais tranquila. Inclusive falavam que tiveram problema com determinada coisa, mas conseguiram resolver. E os outros falavam que tinham feito algo e deu certo ou errado, não entravam muito em detalhes.

[01:33] Ele começou a observar que o Adriano, de todos os profissionais, parece ser a pessoa com mais dificuldade em receber feedbacks. O Júlio se colocou no lugar do Adriano, porque ele está exercendo a empatia. Ou seja, o Rodrigo pensou “eu sei que feedbacks ruins podem prejudicar, assim como já me prejudicaram em outros momentos. O que posso fazer para me aproximar do Adriano e fazer com que ele comece a entender melhor esse processo? Ao invés de encarar como bronca, ele pode ver como oportunidade de crescimento”.

[02:10] Ele começou a reparar que o Adriano programa muito bem, cumpre o horário dele, é impecável, não tem o que falar. No entanto, ele tem o hábito de não fazer testes. Qual o resultado dessa ação? Se ele programou, não revisou, ninguém revisou, e manda para a produção, a chance de ter erros é grande. E aí é identificado um bug e eles precisam corrigir, gerando retrabalho.

[02:42] Retrabalho é uma das coisas que precisamos tentar eliminar ao máximo do nosso dia a dia, porque senão não somos produtivos, cultivamos maus hábitos, perdemos tempo, nosso recurso mais importante, precioso e caro.

[02:57] O Rodrigo teve uma ideia: criar um canal de feedback para o time no Slack, que é uma plataforma de comunicação que as empresas geralmente utilizam. Ele pensou em mandar uma mensagem para o Adriano, mas achou que não seria legal expor na reunião ou no canal onde todo mundo teria acesso.

[03:20] Ele pensou então em mandar uma mensagem no privado. Foi o que o Rodrigo fez: “Fala Adriano, beleza? Tenho que falar um negócio com você. Reparei que já faz um tempo que você manda os códigos para produção antes de testar e depois temos que corrigir, aí já viu, né? Retrabalho na certa. Então lembre-se de revisar sempre antes de mandar para produção. Se quiser, manda para mim que eu reviso”.

[03:41] Ele mandou, o Adriano não respondeu, não interagiu nem pessoalmente, nem através da plataforma. Será que isso foi efetivo? Às vezes o Adriano nem leu. Precisamos fazer com o Rodrigo também entenda que essa abordagem pode não ser tão efetiva. Falamos que o feedback precisa instruir, ajudar uma pessoa para que ela entenda o que ela está

fazendo e veja de maneira diferente de tentar fazer algo melhor. Neste caso, parece que as coisas continuaram a mesma coisa, porque o Adriano continuou mandando os códigos sem revisão, e aí dava problema.

[04:26] O resultado foi afastamento por parte do Adriano, porque parece que ficou uma situação desagradável. Ao invés do Adriano se motivar para tentar fazer algo diferente, ele se sentiu mais excluído, porque todo mundo no time gosta de receber feedbacks, mas ele não queria. Começou a se sentir excluído.

[05:00] Chegamos à conclusão de que lidar com pessoas fechadas ao feedback não é uma tarefa simples. A pessoa que fica na defensiva fica cansativo. Parece que o Rodrigo sempre está pisando em ovos para falar com o Adriano, porque ele pode ficar chateado, incomodado. Como resolver isso?

[05:18] O Rodrigo ficou refletindo, pensando no que fazer. E aí pensou que uma das soluções que ele poderia experimentar seria sentar todos os dias um período do tempo, ou duas vezes por semana, para programar junto com o Adriano. Ou seja, fazer um pareamento. A ideia é fazer com que ele consiga corrigir o comportamento.

[05:50] Ele teve uma hipótese: será que. A hipótese sempre faz parte. Se de alguma maneira fizemos um feedback e não surtiu efeito, precisamos dar um passo para trás e pensar em hipóteses. Será que se o Rodrigo se sentar duas vezes por semana com ele vai resolver?

[06:22] Ele vai validar ou refutar essa hipótese através dos testes, porque senão fica tudo no campo das ideias, não colocamos a mão na massa, e como sei se algo vai ser diferente? O Rodrigo também teve essa linha de raciocínio.

[06:40] Ele se sentou duas vezes por semana com o Adriano para fazer esse pareamento e foi introduzindo os testes. Quando o Adriano já ia mandar para a produção, porque às vezes era um hábito dele ou estava desatento, o Rodrigo pensou em se sentar com ele e os dois revisarem. No começo, o Adriano ficou na dele. Não foi um processo fácil. Mas com o passar do tempo o Adriano incorporou esse hábito à rotina dele, diminuindo muito o número de bugs, porque o Rodrigo teve essa sensibilidade de fazer uma abordagem diferente para tentar ajudar o profissional.

[07:35] Muitas vezes, vamos ter que buscar alternativas fora da obviedade, que seria simplesmente uma conversa, para dar sentido para a coisa que outra pessoa precisa fazer.