



ANÁLISE DO USO DE METODOLOGIAS ÁGEIS COMO ESTRATÉGIA PARA MELHORIA DO AMBIENTE DE TRABALHO

WILKA MAYRA FERREIRA GOMES MONTEIRO; ELISABETH DONISETE DE GÓIS SENA

RESUMO

O presente artigo realizado através de referência bibliográfica tem como objetivo demonstrar que as metodologias ágeis podem ser uma estratégia eficaz para a melhoria do ambiente de trabalho no que se refere à gestão de pessoas. O uso do Scrum, Kanban e Lean, tem como finalidade trazer maior flexibilidade, colaboração e adaptação a mudanças no ambiente de trabalho. Entre as vantagens da utilização de metodologias ágeis na gestão de pessoas estão: maior engajamento dos colaboradores, aumento da produtividade, melhor comunicação e transparência nas atividades, além de uma maior capacidade de adaptação a mudanças. No entanto, há também algumas desvantagens a serem consideradas, como a possibilidade de sobrecarga de trabalho para os colaboradores, necessidade de maior capacitação da equipe entre outras. Desta forma, é possível perceber que é importante que as empresas avaliem cuidadosamente as vantagens e desvantagens da utilização de metodologias ágeis na gestão de pessoas antes de implementá-las, a fim de garantir que elas sejam adequadas para o seu contexto e que possam ser integradas na rotina de trabalho.

Palavras-chave: Gestão de pessoas. Metodologia ágil. Desempenho. Capacitação. Resultados

1 INTRODUÇÃO

As metodologias ágeis surgiram originalmente na área de desenvolvimento de software, mas nos últimos anos têm sido aplicadas em diversas áreas de negócios, inclusive na gestão de pessoas. Essas metodologias enfatizam a colaboração, a flexibilidade e a adaptabilidade, o que as torna especialmente adequadas para a gestão de pessoas em ambientes de trabalho complexos e em constante mudança.

Uma das principais características das metodologias ágeis é o foco em equipes autônomas e auto-organizáveis. O que significa que as pessoas são responsáveis por planejar, executar e monitorar suas próprias atividades, sem a necessidade de supervisão constante. Essa abordagem permite que os colaboradores tenham mais liberdade e autonomia para tomar decisões, o que geralmente leva a um maior engajamento e satisfação no trabalho.

A importância de estudar a temática está na ênfase da colaboração e na comunicação eficaz. Uma vez que as equipes são incentivadas a trabalhar juntas e a compartilhar conhecimentos e informações de forma aberta e transparente. Isso ajuda a reduzir silos de informação e a promover um ambiente de trabalho mais colaborativo e inclusivo.

Além disso, sua aplicação na gestão de pessoas contribui para que a organização seja capaz de responder rapidamente às mudanças e de se adaptar às novas circunstâncias. Ou seja, seu uso tem a finalidade de que as equipes tornem-se capazes de reavaliar e ajustar seus planos com base nos feedbacks e nas mudanças de contexto. Esse enfoque ajuda a garantir que as pessoas estejam sempre trabalhando nos projetos mais relevantes e que esteja alinhada com as necessidades da empresa.

As metodologias ágeis também incentivam a experimentação e o aprendizado

contínuo. As equipes são encorajadas a testar novas ideias e a experimentar abordagens diferentes para resolver problemas. Isso ajuda a promover uma cultura de inovação e melhoria contínua, o que pode ser especialmente importante em ambientes de trabalho competitivos e dinâmicos (SUTHERLAND, 2016).

Desta forma, o objetivo deste artigo é demonstrar como as metodologias ágeis podem ser uma estratégia eficaz para a gestão de pessoas, pois enfatizam a colaboração, a flexibilidade e a adaptabilidade. Além de evidenciar que ao adotar essas metodologias, as empresas podem promover um ambiente de trabalho mais engajador, colaborativo e inovador, o que pode levar a melhores resultados de negócios e maior satisfação dos colaboradores.

2 MATERIAL E MÉTODOS

Pela perspectiva metodológica, além de bibliográfico, o artigo também é exploratório. De acordo com Gil (2002), a pesquisa exploratória visa fornecer uma maior familiaridade com o problema, tendo em vista a expectativa de transformar mais explícito através do desenvolvimento de ideias ou a descoberta de diversas percepções.

Andrade (2002) enfatiza ainda que uma pesquisa exploratória proporciona eficientes informações sobre o assunto a ser investigado, além de favorecer a delimitação do tema da pesquisa e direcionar a fixação de suas finalidades.

Este estudo se encaixa como qualidade existente na observação das características humanas em um ambiente de trabalho de maneira descritiva. Esta análise também aplica uma das teses de estudo qualitativo trazendo significado entre dados, teorias, ação e contexto. Além de prezar o comportamento humano e considerar entendimentos e impressões nos estudos de dados (FARIAS e SHIASHI, 2009).

Na procura de explorar pensamentos e conceitos sobre a metodologia ágil junto à participação da Gestão de Pessoas, evidenciando e desejando trazer soluções entre as duas esferas de conhecimento, Este estudo pode ser apresentado com a finalidade exploratória, onde a o estudo ocorra através da aplicabilidade de ferramentas de estudo que direcione para uma descrição do conhecimento das visualizações humanas quanto a adaptação deste conhecimento através de sua relação com os dados da esfera ágil e humana (FREITAS ; JABBOUR, 2011).

3 RESULTADOS E DISCUSSÃO

3.1 Aplicação de Metodologias Ágeis na Gestão de Pessoas

A gestão de pessoas é crucial no Scrum, uma vez que essa metodologia ágil valoriza o trabalho em equipe e a colaboração. Segundo Schwaber e Sutherland (2020), os times Scrum devem ser auto-organizados e multifuncionais, com autonomia para tomar decisões que afetam o projeto. O Scrum Master desempenha um papel vital como líder servidor, ajudando a equipe a superar obstáculos e a desenvolver suas competências (COHN, 2010).

Um aspecto central da gestão de pessoas no Scrum é a realização de reuniões periódicas, como a Daily Scrum. Essas reuniões diárias ajudam a manter os membros do time alinhados, compartilhando o que foi feito, o que será feito e os impedimentos enfrentados (Schwaber e Sutherland, 2020). A metodologia valoriza a colaboração, comunicação eficaz e o desenvolvimento contínuo das habilidades dos colaboradores.

Sutherland (2016) aponta que equipes Scrum colaborativas podem alcançar hiperprodutividade, com aumentos de produtividade entre 300% e 800%. O Scrum ocorre em time boxes (janelas de tempo) de no máximo um mês, com sprints constantes, quando um incremento do produto potencialmente liberável é produzido (PMI, 2018). Desta maneira, evidenciam-se os benefícios do uso da metodologia Scrum conforme a característica do colaborador conforme mostra a Quadro 1.

Quadro 1: Benefícios Ágeis conforme Característica do Colaborador

CARACTERÍSTICA DO FUNCIONÁRIO	BENEFÍCIO ÁGIL
Aprendizagem e Autodesenvolvimento	Conhecimento para melhorias
Capacidade de resolução de problemas	Inteligência emocional
Acolhimento das mudanças	Princípio de adaptabilidade
Acesso a novas tecnologias	Disponibilidade tecnológica
Novas ideias	Disponibilidade à criação
Posição financeiro-organizacional	Disponibilidade de Capital
Mindset organizacional	Pensamento Organizacional

Fonte: Elaboração própria baseada em (PMI, 2018)

Como visto acima, os benefícios ágil ocorrem conforme a característica do colaborador assim sendo é possível observar o ganho organizacional no que se refere a gestão de pessoas.

O Kanban, por sua vez, é uma metodologia que prioriza a entrega contínua de produtos e serviços. Embora foque na eficiência, também pode ser aplicado à gestão de pessoas. Pois, permite que equipes visualizem seu trabalho e ajustem prioridades conforme as habilidades de cada membro, aumentando a eficiência e a satisfação dos funcionários (ANDERSON, 2014). Os princípios básicos sobre o Kanban estão dispostos conforme quadro 2:

Quadro 2: Princípios sobre o Kanban

PRINCÍPIO	SIGNIFICADO
Começar com o que faz agora	Respeite os processos, papéis e responsabilidades existentes. O Kanban é uma mudança evolutiva, não uma revolução.
Concordar em buscar mudanças evolucionárias e incrementais	O objetivo do Kanban é fazer pequenas melhorias contínuas em todo o sistema, não mudanças radicais.
Respeitar o processo atual, papéis, títulos e responsabilidades	Todos na organização devem ter clareza sobre suas funções e responsabilidades.
Liderança em todos os níveis	Encorajar atos de liderança em todos os níveis: o Kanban deve ser adotado por toda a organização e não apenas por um grupo específico.
Fazer as políticas e processos explícitos	Todas as políticas e processos devem ser claros e facilmente compreensíveis.
Implementar mudanças de forma gradual	Mudanças devem ser introduzidas gradualmente, com monitoramento e ajustes constantes.
Melhorar colaborativamente e evoluir de forma experimental	A melhoria contínua é um processo colaborativo que envolve todas as partes interessadas.
Estabelecer acordos explícitos sobre as políticas, processos e entregas	É fundamental que todas as partes envolvidas concordem com as políticas, processos e entregas.
Tornar visível o trabalho, o fluxo e o processo	O Kanban usa quadros visuais para tornar o trabalho, o fluxo e o processo visíveis para toda a organização.
Implementar feedbacks para aprendizado e melhoria contínuos	É importante implementar mecanismos de feedback para que a equipe possa aprender e melhorar continuamente.

Fonte: Elaboração própria baseada em Anderson (2014).

É possível notar que os princípios do Kanban incentivam a buscar a melhoria contínua

é um processo sem fim, no qual sempre se está aperfeiçoando de alguma forma. Neste sentido a gestão de pessoas se beneficia do uso dessa metodologia no que se refere a promoção de eficiência.

No caso da metodologia Lean a mesma pode ser aplicada na gestão de pessoas conforme disposto no quadro 3:

Quadro 3: Metodologia Lean na Gestão de pessoas

ITEM	DESCRIÇÃO
Eliminação de desperdícios	Pode ser aplicado na eliminação de processos burocráticos e atividades que não agregam valor para a equipe e para a organização como um todo. Dessa forma, o tempo e os recursos podem ser direcionados para atividades mais importantes e que possam gerar resultados efetivos.
Melhoria contínua	Pode ser aplicado na busca constante por melhorias na forma como as equipes trabalham e se relacionam, incentivando a troca de ideias e o aprimoramento das habilidades e competências dos colaboradores.
Envolvimento dos colaboradores	Pode ser aplicado na criação de espaços para a escuta ativa dos colaboradores, incentivando-os a compartilhar suas ideias e sugestões para aprimorar o trabalho em equipe e o desempenho individual.
Foco no cliente	Pode ser aplicado na valorização do atendimento ao cliente interno e externo, estimulando a equipe a pensar em soluções que atendam às demandas do público- alvo.

Fonte: Elaboração própria baseada em Roether (2021).

Conforme visto no quadro 3, a metodologia Lean pode ser uma importante aliada na gestão de pessoas, contribuindo para a melhoria dos processos internos, aprimoramento das habilidades e competências dos colaboradores, além da valorização do atendimento ao cliente.

3.2 Gestão de Pessoas e Aumento de Desempenho com Metodologia Ágil

A gestão de pessoas é um fator importante para o aumento de desempenho na gestão ágil, uma vez que a metodologia ágil valoriza o trabalho em equipe, a colaboração e a comunicação constante entre os membros da equipe. Dessa forma, é fundamental que os gestores de projetos ágeis sejam capazes de motivar e engajar os membros da equipe, criando um ambiente de trabalho colaborativo e produtivo.

Além disso, a gestão de pessoas na gestão ágil deve se preocupar em desenvolver as habilidades e competências dos membros da equipe, proporcionando treinamentos e oportunidades de aprendizado contínuo. A gestão de talentos também é importante, garantindo que a equipe seja composta por profissionais qualificados e comprometidos com os objetivos do projeto (SAUAIA ; OLIVEIRA, 2021).

Outra prática importante na gestão de pessoas na gestão ágil é o feedback constante, que ajuda a identificar pontos fortes e pontos a serem desenvolvidos pelos membros da equipe, permitindo a correção de rumos e a melhoria contínua do desempenho.

Existem muitas empresas que utilizam a gestão de pessoas e a metodologia ágil para aumentar seu desempenho e eficiência em projetos e processos. Alguns exemplos estão elencados no quadro 4:

Quadro 4: Exemplo de empresas que utilizam metodologia ágil para aumentar o seu desempenho.

EMPRESA	METODOLOGIA ADOTADA

Spotify	A empresa utiliza a metodologia ágil Scrum em sua gestão de projetos e equipes, além de valorizar a colaboração e o aprendizado contínuo de seus funcionários.
Google	A gigante da tecnologia utiliza a metodologia Lean e o Scrum em seus projetos, além de oferecer um ambiente de trabalho criativo e colaborativo para seus funcionários.
Amazon	A empresa utiliza a metodologia Lean em sua gestão de processos, com foco na melhoria contínua e na redução de desperdícios, além de valorizar a autonomia e o desenvolvimento de seus funcionários.
GE (General Electric)	A empresa utiliza a metodologia Lean em sua gestão de processos e produção, com foco na redução de custos e aumento da eficiência, além de investir no desenvolvimento e capacitação de seus funcionários.

Fonte: Elaboração própria baseada em Sauaia e Oliveira (2021).

Como visto o quadro 4 traz exemplos de empresas que utilizam a gestão de pessoas e a metodologia ágil para aumentar seu desempenho e competitividade no mercado.

3.3 Trabalho Remoto e Metodologia Ágil

O trabalho remoto pode ser um bom complemento para a implementação de metodologias ágeis, permitindo que equipes sejam formadas por pessoas localizadas em diferentes partes do mundo, e ao mesmo tempo, mantendo uma colaboração eficaz. Além disso, o trabalho remoto pode permitir que as equipes adotem práticas de trabalho flexíveis, adaptando-se a diferentes fusos horários e preferências pessoais, o que pode aumentar a satisfação e a produtividade dos funcionários (SANTOS, 2021).

Algumas empresas que adotam metodologias ágeis e também têm políticas de trabalho remoto incluem a GitLab, a Automattic (empresa por trás do WordPress), a Buffer, a Basecamp e a Zapier. Essas empresas oferecem a seus funcionários flexibilidade para trabalhar em qualquer lugar, bem como a capacidade de se comunicar de forma eficaz e colaborar em projetos usando ferramentas digitais (SANTOS, 2021).

Algumas das vantagens do trabalho remoto com metodologia ágil podem ser observadas conforme enumeração no quadro 5 :

Quadro 5: Vantagens do trabalho remoto com metodologia ágil.

ITEM	DESCRIÇÃO
Flexibilidade	O trabalho remoto permite que os membros da equipe trabalhem em seu próprio ritmo e em horários flexíveis, o que pode aumentar a produtividade e a satisfação no trabalho.
Redução de custos	Ao trabalhar remotamente, os membros da equipe não precisam se deslocar para o trabalho, o que reduz os custos de transporte e ajuda a reduzir a pegada de carbono.
Acesso a talentos globais	O trabalho remoto permite que as empresas contratem membros de equipes de todo o mundo, aumentando a diversidade e a inclusão.
Maior foco	Trabalhar em casa pode permitir que os membros da equipe se concentrem mais em suas tarefas, sem as distrações do escritório.
Maior autonomia	Com o trabalho remoto, os membros da equipe têm mais autonomia e liberdade para gerenciar seu próprio trabalho e definir suas próprias metas, o que pode aumentar a motivação e a produtividade.
Redução de	O trabalho remoto pode ajudar a reduzir conflitos interpessoais e a melhorar a comunicação e a colaboração entre os membros da equipe, já que as

conflitos	interações são mais objetivas e profissionais.
Melhor qualidade de vida	O trabalho remoto permite que os membros da equipe possam passar mais tempo com suas famílias, cuidar de si mesmos e ter mais tempo livre para atividades de lazer, o que pode contribuir para uma melhor qualidade de vida geral.

Fonte: Elaboração própria baseada em Santos (2021).

Nota-se que no quadro 5, estão dispostas as vantagens do trabalho remoto com metodologia ágil, desta forma evidenciando a relevância de aplicação e uso como exemplo de prática de gestão de pessoas.

3.4 Desvantagens da Metodologia Ágil na Gestão de Pessoas

Segundo Kuvinka (2017), algumas possíveis desvantagens da metodologia ágil na gestão de pessoas incluem elementos disposto no quadro 6:

Quadro 6: Possíveis desvantagens da metodologia ágil na gestão de pessoas

DESVANTAGEM	DESCRIÇÃO
Resistência à mudança	A adoção da metodologia ágil pode exigir uma mudança significativa na cultura organizacional e no comportamento dos colaboradores, o que pode encontrar resistência e dificuldades de adaptação.
Falta de estruturação	A metodologia ágil tem como premissa uma estrutura mais flexível e colaborativa, o que pode gerar uma sensação de falta de direção ou organização para algumas pessoas, especialmente aquelas que estão mais acostumadas com uma abordagem mais hierárquica.
Necessidade de comunicação constante	A metodologia ágil depende muito da comunicação constante entre os membros da equipe, o que pode ser um desafio para empresas com equipes distribuídas geograficamente ou com colaboradores que trabalham remotamente.
Falta de clareza de responsabilidades	A abordagem ágil muitas vezes incentiva a colaboração e a tomada de decisões em grupo, o que pode gerar incertezas em relação às responsabilidades individuais e às expectativas de cada colaborador.
Excesso de pressão e estresse	A abordagem ágil pode incentivar um ritmo de trabalho acelerado e uma cultura de prazos apertados, o que pode gerar pressão e estresse em alguns colaboradores. É importante garantir um equilíbrio saudável entre a produtividade e o bem-estar dos colaboradores.

Fonte: Elaboração própria baseada em Kuvinka (2017).

Como é possível analisar, o quadro 6 elenca elementos a serem considerados antes da implementação de metodologias ágeis na organização. É importante ressaltar que essas desvantagens podem ser minimizadas ou superadas com uma boa gestão de pessoas, comunicação clara e efetiva, treinamento e acompanhamento constante da equipe, entre outras práticas de gestão adequadas à abordagem ágil (PMI,2018).

4 CONCLUSÃO

Deste modo, é possível concluir que o uso da metodologia ágil na gestão de pessoas traz diversas vantagens, como a maior flexibilidade para adaptação às mudanças, o maior engajamento da equipe, a entrega de resultados mais rápidos e a maior valorização da colaboração. No entanto, é importante considerar também as desvantagens, como a necessidade de uma comunicação clara e efetiva para evitar mal-entendidos, a possibilidade de sobrecarga e estresse na equipe devido ao ritmo acelerado e a necessidade de adaptação

dos processos de gestão de pessoas à metodologia ágil.

Para obter os melhores resultados com o uso da metodologia ágil na gestão de pessoas, é essencial que as lideranças estejam comprometidas em fornecer suporte e treinamento adequados, além de incentivar a colaboração e a autonomia da equipe. A metodologia também requer a utilização de ferramentas tecnológicas para facilitar a comunicação e o gerenciamento de projetos, e a análise constante dos resultados e feedbacks para identificação de possíveis melhorias.

Portanto, a adoção da metodologia ágil na gestão de pessoas pode ser benéfica para as empresas que buscam maior eficiência e agilidade em seus processos, desde que haja comprometimento e adaptação adequada dos processos e da cultura organizacional..

REFERÊNCIAS

ANDERSON, David J. **Kanban: Mudança evolutiva bem-sucedida para o seu negócio de tecnologia**. Porto Alegre: Bookman, 2014.

ANDRADE, Maria Margarida de. **Introdução à metodologia do trabalho científico: elaboração de trabalhos na graduação**. São Paulo: Atlas, 2002.

COHN, M. **Sucesso com Agile: desenvolvimento de software usando Scrum**. Pearson Education. Ágeis com Sucesso. Trad. Aldir José Coelho Corrêa da Silva. Porto Alegre/RS: Artmed, 2010.

FARIAS, G. M.; SHIASHI, R. **Uma revisão sistemática sobre a aplicação da análise de sentimentos em redes sociais**. In: Anais do VII Congresso Nacional de Excelência em Gestão, 2009.

FREITAS, W. R.; JABBOUR, C. J. C. Análise de estudos empíricos sobre a gestão ambiental em pequenas empresas. **Gestão e Produção**, v. 18, n. 2, p. 247-260, 2011.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. São Paulo: Atlas, 2002.

KUVINKA, R. Desafios e soluções para a implementação de metodologias ágeis em grandes organizações. **Revista de Gestão e Projetos**, v. 8, n. 2, p. 1-20, 2017.

PMI (Project Management Institute). Guia PMBOK®: **Um guia para o conjunto de conhecimentos em gerenciamento de projetos** 6a ed. Instituto de Gerenciamento de Projetos São Paulo; 2018. Disponível em: https://www.pmi.org/-/media/pmi/documents/public/pdf/pmbok-standards/pmbok-guide-6th-errata.pdf?rev=4f743e6e5a0846ad9753c7e1fdd05026&sc_lang_temp=pt-PT. Acesso em 11 de maio de 2024.

SANTOS, Fábio. **Trabalho remoto: as melhores práticas para transformar sua equipe em um time de alta performance**. São Paulo: Novatec, 2021

SAUAIA, A. C. A ; OLIVEIRA, M. A. Decomposição do Desempenho Organizacional em um Jogo de Empresas. **Revista Eletrônica de Estratégia & Negócios**, v. 4, p. 1/158-182, 2021.

SCHWABER, Ken; SUTHERLAND, Jeff. **The Scrum Guide**. [S.l.]: Scrum.org, 2020.
Disponível em: <https://www.scrum.org/resources/scrum-guide>. Acesso em: 15 mai. 2024.

SUTHERLAND, Jeff. **Scrum** : a arte de fazer o dobro do trabalho na metade do tempo / *Jeff Sutherland* ; tradução. Nina Lua. - 2. ed. - São Paulo : Leya, 2016. Disponível em:
https://edisciplinas.usp.br/pluginfile.php/4873827/mod_resource/ufca.edu.br%2Fojs%2Findex.php%2Fcienciasustentabilidade%2Farticle%2Fdownload%2F314%2F308%2F&usg=AOvVaw2sERuF2JAOTds_xftwb-eo. Acesso em: 8 maio 2024.