



# Aquele princípio...

OU COMO VIVER UMA VIDA COM SIGNIFICADO

# Aquele Princípio (v0)

princípios que ensinam e nos puxam a  
criar os nossos próprios

Daniel Wildt

Esse livro está à venda em <http://leanpub.com/aqueleprincipio>

Essa versão foi publicada em 2024-07-05



Esse é um livro [Leanpub](#). A Leanpub dá poderes aos autores e editores a partir do processo de Publicação Lean. [Publicação Lean](#) é a ação de publicar um ebook em desenvolvimento com ferramentas leves e muitas iterações para conseguir feedbacks dos leitores, pivotar até que você tenha o livro ideal e então conseguir tração.

© 2024 Daniel Wildt

# Conteúdo

<b>Introdução . . . . .</b>	<b>1</b>
Algumas definições antes de eu seguir . . . . .	1
<b>Meus princípios para equipes de tecnologia . . . . .</b>	<b>3</b>
Para começar . . . . .	3
Gestão e Liderança . . . . .	3
Técnico . . . . .	4
<b>Meus princípios para a vida . . . . .</b>	<b>7</b>
Ser inútil! . . . . .	7
Pelo menos! . . . . .	7
I see great people, and I connect them (Eu vejo pessoas incríveis e as conecto). . . . .	7
Quando o sofrimento toma lugar do desafio, o aprendizado perde seu valor. . . . .	7
Antes do esforço, prioridade. . . . .	8
Melhore . . . . .	8
Tempo de Progresso . . . . .	8
Aprenda enquanto você se movimenta . . . . .	8
Prioridade. . . . .	8
Termine mais do que comece. Ou se começar mais, tenha quem termine. . . . .	9
A natureza marca. . . . .	9
<b>Princípios Toyota Way . . . . .</b>	<b>10</b>

## CONTEÚDO

Baseie suas decisões de gestão em uma filosofia de longo prazo, mesmo às custas de metas financeiras de curto prazo. . . . .	10
“Crie um fluxo de processo contínuo para trazer os problemas à tona.” . . . . .	10
“Use sistemas ‘pull’ para evitar a superprodução.” . . . . .	10
“Nivelar a carga de trabalho (heijunka). (Trabalhar como a tartaruga, não como a lebre.)” . . . . .	10
“Construa uma cultura de parar para resolver problemas, para acertar a qualidade na primeira vez.” . . . . .	11
“Tarefas e processos padronizados são a base para a melhoria contínua e a capacitação dos funcionários.”	11
“Use o controle visual para que nenhum problema fique oculto.” . . . . .	11
“Use apenas tecnologia confiável e exaustivamente testada que atenda ao seu pessoal e aos seus processos.” . . . . .	11
“Desenvolva líderes que entendam completamente o trabalho, vivam a filosofia e a ensinem a outros.” . . . . .	12
“Desenvolva pessoas e equipes excepcionais que sigam a filosofia da sua empresa.” . . . . .	12
“Respeite a sua extensa rede de parceiros e fornecedores, desafiando-os e ajudando-os a melhorar.” . . . . .	12
“Vá e veja por si mesmo para entender completamente a situação (Genchi Genbutsu).” . . . . .	13
“Tomar decisões lentamente por consenso, considerando cuidadosamente todas as opções; implementar decisões rapidamente (nemawashi).” . . . . .	13
“Torne-se uma organização que aprende por meio da reflexão incansável (hansei) e da melhoria contínua (kaizen).” . . . . .	13
<b>Princípios do Manifesto Ágil . . . . .</b>	<b>15</b>
Nossa maior prioridade é satisfazer o cliente através da entrega contínua e adiantada de software com valor agregado. . . . .	15

## CONTEÚDO

Mudanças nos requisitos são bem-vindas, mesmo tardiamente no desenvolvimento. Processos ágeis tiram vantagem das mudanças visando vantagem competitiva para o cliente. . . . .	16
Entregar frequentemente software funcionando, de poucas semanas a poucos meses, com preferência à menor escala de tempo. . . . .	18
Pessoas de negócio e desenvolvedores devem trabalhar diariamente em conjunto por todo o projeto. . . . .	19
Construa projetos em torno de indivíduos motivados. Dê a eles o ambiente e o suporte necessário e confie neles para fazer o trabalho. . . . .	21
O método mais eficiente e eficaz de transmitir informações para e entre uma equipe de desenvolvimento é através de conversa face a face. . . . .	22
Software funcionando é a medida primária de progresso. . . . .	24
Os processos ágeis promovem desenvolvimento sustentável.	
Os patrocinadores, desenvolvedores e usuários devem ser capazes de manter um ritmo constante indefinidamente. . . . .	25
Contínua atenção à excelência técnica e bom design aumenta a agilidade. . . . .	26
Simplicidade—a arte de maximizar a quantidade de trabalho não realizado—é essencial. . . . .	27
As melhores arquiteturas, requisitos e designs emergem de equipes auto-organizáveis. . . . .	28
Em intervalos regulares, a equipe reflete sobre como se tornar mais eficaz e então refina e ajusta seu comportamento de acordo. . . . .	29
<b>Lean Software Development? (Bônus)</b> . . . . .	31
Eliminar desperdício (Eliminate Waste) . . . . .	31
Construir com qualidade (Build Quality In) . . . . .	31
Crie Conhecimento (Create Knowledge) . . . . .	31
Adiar Compromisso (Defer Commitment) . . . . .	31
Entregue rápido (Deliver Fast) . . . . .	32

## CONTEÚDO

Respeite as pessoas (Respect People) . . . . .	32
Otimize o todo (Optimize the Whole) . . . . .	32
<b>Pontos de Alavancagem: Locais para Intervir em um Sistema . . . . .</b>	<b>33</b>
9. Constantes, parâmetros, números (subsídios, impostos, normas). . . . .	33
8. Regulação dos ciclos de feedback negativo. . . . .	33
7. Impulsionar ciclos de feedback positivo. . . . .	33
6. Fluxos de materiais e nós de intersecção de materiais. .	33
5. Fluxos de informação. . . . .	34
4. As regras do sistema (incentivos, punições, restrições).	34
3. A distribuição do poder sobre as regras do sistema. .	34
2. Os objetivos do sistema. . . . .	34
1. A mentalidade ou paradigma do qual surge o sistema – seus objetivos, estrutura de poder, regras, sua cultura.	34
<b>Pontos de gestão de deming . . . . .</b>	<b>36</b>
Crie constância de propósito em direção à melhoria. . . . .	36
Adote a nova filosofia. . . . .	36
Cessar a dependência da inspeção para alcançar a qualidade.	36
Acabar com a prática de premiar negócios com base na etiqueta de preço. . . . .	36
Melhorar constantemente e para sempre o sistema de produção e serviço. . . . .	37
Institua treinamento no trabalho. . . . .	37
Institua Liderança. . . . .	37
Elimine o medo. . . . .	37
Quebre barreiras entre departamentos. . . . .	38
Elimine slogans. . . . .	38
Elimine a gestão por objetivos e metas numéricas. . . . .	38
Remova as barreiras que roubam do trabalhador horista o seu direito ao orgulho do seu trabalho. . . . .	38
Institua um programa vigoroso de educação e autoaperfeiçoamento.	39
A transformação é tarefa de todos. . . . .	39

## CONTEÚDO

<b>Dokkodo (Bônus) . . . . .</b>	<b>40</b>
Aceite tudo como é. . . . .	40
Não programe o prazer físico. . . . .	40
Em nenhuma circunstância dependa de um sentimento parcial. . . . .	40
Considere a si mesmo com leveza; considere o mundo com profundidade. . . . .	40
Durante a sua vida, evita o desejo, até o próprio desejo de nada desejar. . . . .	41
Não possua arrependimentos. . . . .	41
Não possua inveja. . . . .	41
Não se deixe entristecer por uma separação. . . . .	41
Ressentimento e reclamação são inadequadas tanto para si como para os outros. . . . .	42
Não deixe se guiar pelos sentimentos de luxuria ou amor.	42
Em todas as coisas, não tenha preferências. . . . .	42
Seja indiferente ao local onde reside. . . . .	42
Não persiga o gosto da boa comida. . . . .	43
Com exceção das armas, Não carregue bens que já não necessita. . . . .	43
Não aja de acordo com as crenças habituais. . . . .	43
Não jejue a ponto de afetar a sua saúde. . . . .	43
Não tenha receio da morte. . . . .	43
Não tenha a intenção de possuir objetos ou um feudo na velhice. . . . .	44
Respeite Buda e os deuses sem contar com o seu auxilio.	44
Ainda que abandone sua vida, preserve a sua honra. . . .	44
Nunca se afaste do Caminho. . . . .	44
<b>Arrependimentos antes de morrer? (Bônus) . . . . .</b>	<b>45</b>
Eu queria ter tido a coragem de viver uma vida verdadeira pra eu mesmo, não a vida que outros esperam de mim.	45
Eu queria não ter trabalhado tanto. . . . .	45
Eu queria ter tido a coragem de expressar meus sentimentos.	45
Eu queria ter estado em contato com meus amigos. . . . .	45

Eu queria ter me deixado ser mais feliz. . . . .	46
<b>Concluindo... e como seguimos? . . . . .</b>	<b>47</b>
O que estou aprendendo com esse trabalho? . . . . .	47
Como seguir a partir daqui? . . . . .	47
Saiba como apoiar o meu trabalho! . . . . .	47
<b>Wild Management, ou os princípios da Wildtech (Bônus)</b>	<b>49</b>
A natureza da impermanência. . . . .	49
Localização é situacional. . . . .	49
Seja interdependente. . . . .	49
Somos a soma das nossas capacidades. . . . .	49
Somente o necessário, assim que entendermos o que é. . .	50
Os custos só crescem através de geração de receitas que amparem o processo. . . . .	50
Papéis e não cargos. Escolha o tamanho da sua energia. .	50

# Introdução

Pensar em um livro sobre princípios é o resultado de muitos momentos de reflexão.

E de entender que eu não tenho nem nunca terei todas as respostas. Logo, preciso de bases que me ajudem a tomar melhores decisões. Nas últimas duas décadas tenho tido contato mais intenso com este tipo de estrutura de conhecimento, e trazido para a minha prática.

Nem todos princípios são úteis ou farão diferença na sua vida. Por vezes, aprender sobre um princípio e sobre o contexto onde ele se desenha ou se demonstra para seu autor é mais relevante do que a decisão de adicionar este princípio na minha relação.

## Algumas definições antes de eu seguir

**Preceito** (do latim praeceptum) é concebido como um comando ou proibição de realizar uma determinada ação ou omissão. A norma contém uma forma abstrata, ou seja, a descrição do fazer ou não fazer, e toma um comando em reação à conduta omissiva ou ofensa à conduta esperada. ([Wikipedia](#))<sup>1</sup>

**Princípio** (do latim principiu) significa o início, fundamento ou essência de algum fenômeno. Também pode ser definido como a causa primária, o momento, o local ou trecho em que algo, uma ação ou um conhecimento tem origem. Sendo que o princípio de algo, seja como origem ou proposição fundamental, pode ser questionado. Outro sentido possível seria o de norma de conduta, seja moral ou legal. Na filosofia, é uma proposição que se coloca

---

<sup>1</sup><https://pt.wikipedia.org/wiki/Preceito>

no início de uma dedução e que não é deduzida de nenhuma outra proposição do sistema filosófico em questão. ([Wikipedia](#))<sup>2</sup>

---

<sup>2</sup><https://pt.wikipedia.org/wiki/Princ%C3%ADpio>

# **Meus princípios para equipes de tecnologia**

Esse conteúdo não está disponível na amostra do livro. O livro pode ser comprado na Leanpub em <http://leanpub.com/aqueleprincípio>.

## **Para começar**

Esse conteúdo não está disponível na amostra do livro. O livro pode ser comprado na Leanpub em <http://leanpub.com/aqueleprincípio>.

## **Gestão e Liderança**

Esse conteúdo não está disponível na amostra do livro. O livro pode ser comprado na Leanpub em <http://leanpub.com/aqueleprincípio>.

## **O problema tocou você? O problema é seu.**

Esse conteúdo não está disponível na amostra do livro. O livro pode ser comprado na Leanpub em <http://leanpub.com/aqueleprincípio>.

## **Existem dois tipos de pessoas profissionais. Seja a que evolui.**

Esse conteúdo não está disponível na amostra do livro. O livro pode ser comprado na Leanpub em <http://leanpub.com/aqueleprincípio>.

## **Quer entregar mais? Minimize a variabilidade.**

Esse conteúdo não está disponível na amostra do livro. O livro pode ser comprado na Leanpub em <http://leanpub.com/aqueleprincípio>.

## **Você pede ajuda para ensinar e aprender.**

Esse conteúdo não está disponível na amostra do livro. O livro pode ser comprado na Leanpub em <http://leanpub.com/aqueleprincípio>.

## **Espera sempre é um mal negócio. Avance o trabalho.**

Esse conteúdo não está disponível na amostra do livro. O livro pode ser comprado na Leanpub em <http://leanpub.com/aqueleprincípio>.

## **Não precisamos de gerentes, precisamos de pessoas capazes de gerenciar.**

Esse conteúdo não está disponível na amostra do livro. O livro pode ser comprado na Leanpub em <http://leanpub.com/aqueleprincípio>.

## **Não funcione na inércia da gestão.**

Esse conteúdo não está disponível na amostra do livro. O livro pode ser comprado na Leanpub em <http://leanpub.com/aqueleprincípio>.

## Técnico

Esse conteúdo não está disponível na amostra do livro. O livro pode ser comprado na Leanpub em <http://leanpub.com/aqueleprincípio>.

### **O avanço pode ser lento, a reversão precisa ser muito rápida.**

Esse conteúdo não está disponível na amostra do livro. O livro pode ser comprado na Leanpub em <http://leanpub.com/aqueleprincípio>.

### **Cuide da sua infraestrutura. Saiba: seu sistema vai cair.**

Esse conteúdo não está disponível na amostra do livro. O livro pode ser comprado na Leanpub em <http://leanpub.com/aqueleprincípio>.

### **Primeira ação de um projeto é um deploy.**

Esse conteúdo não está disponível na amostra do livro. O livro pode ser comprado na Leanpub em <http://leanpub.com/aqueleprincípio>.

### **O que está disponível pode estar disponível em produção em qualquer momento.**

Esse conteúdo não está disponível na amostra do livro. O livro pode ser comprado na Leanpub em <http://leanpub.com/aqueleprincípio>.

## **Teste novas funcionalidades na vida real**

Esse conteúdo não está disponível na amostra do livro. O livro pode ser comprado na Leanpub em <http://leanpub.com/aqueleprincípio>.

## **Um deploy é diferente de um release**

Esse conteúdo não está disponível na amostra do livro. O livro pode ser comprado na Leanpub em <http://leanpub.com/aqueleprincípio>.

## **Encontre o menor commit viável possível**

Esse conteúdo não está disponível na amostra do livro. O livro pode ser comprado na Leanpub em <http://leanpub.com/aqueleprincípio>.

## **Um rollback é só um outro deploy**

Esse conteúdo não está disponível na amostra do livro. O livro pode ser comprado na Leanpub em <http://leanpub.com/aqueleprincípio>.

## **As alterações de dados podem ser implantadas antes das alterações de código.**

Esse conteúdo não está disponível na amostra do livro. O livro pode ser comprado na Leanpub em <http://leanpub.com/aqueleprincípio>.

# **Meus princípios para a vida**

Esse conteúdo não está disponível na amostra do livro. O livro pode ser comprado na Leanpub em <http://leanpub.com/aqueleprincípio>.

## **Ser inútil!**

Esse conteúdo não está disponível na amostra do livro. O livro pode ser comprado na Leanpub em <http://leanpub.com/aqueleprincípio>.

## **Pelo menos!**

Esse conteúdo não está disponível na amostra do livro. O livro pode ser comprado na Leanpub em <http://leanpub.com/aqueleprincípio>.

## **I see great people, and I connect them (Eu vejo pessoas incríveis e as conecto).**

Esse conteúdo não está disponível na amostra do livro. O livro pode ser comprado na Leanpub em <http://leanpub.com/aqueleprincípio>.

## **Quando o sofrimento toma lugar do desafio, o aprendizado perde seu valor.**

Esse conteúdo não está disponível na amostra do livro. O livro pode ser comprado na Leanpub em <http://leanpub.com/aqueleprincípio>.

## **Antes do esforço, prioridade.**

Esse conteúdo não está disponível na amostra do livro. O livro pode ser comprado na Leanpub em <http://leanpub.com/aqueleprincípio>.

## **Melhore**

Esse conteúdo não está disponível na amostra do livro. O livro pode ser comprado na Leanpub em <http://leanpub.com/aqueleprincípio>.

## **Tempo de Progresso**

Esse conteúdo não está disponível na amostra do livro. O livro pode ser comprado na Leanpub em <http://leanpub.com/aqueleprincípio>.

## **Aprenda enquanto você se movimenta**

Esse conteúdo não está disponível na amostra do livro. O livro pode ser comprado na Leanpub em <http://leanpub.com/aqueleprincípio>.

## **Prioridade.**

Esse conteúdo não está disponível na amostra do livro. O livro pode ser comprado na Leanpub em <http://leanpub.com/aqueleprincipio>.

## **Termine mais do que comece. Ou se começar mais, tenha quem termine.**

Esse conteúdo não está disponível na amostra do livro. O livro pode ser comprado na Leanpub em <http://leanpub.com/aqueleprincipio>.

## **A natureza marca.**

Esse conteúdo não está disponível na amostra do livro. O livro pode ser comprado na Leanpub em <http://leanpub.com/aqueleprincipio>.

# **Princípios Toyota Way**

Esse conteúdo não está disponível na amostra do livro. O livro pode ser comprado na Leanpub em <http://leanpub.com/aqueleprincipio>.

**Baseie suas decisões de gestão em uma filosofia de longo prazo, mesmo às custas de metas financeiras de curto prazo.**

Esse conteúdo não está disponível na amostra do livro. O livro pode ser comprado na Leanpub em <http://leanpub.com/aqueleprincipio>.

**“Crie um fluxo de processo contínuo para trazer os problemas à tona.”**

Esse conteúdo não está disponível na amostra do livro. O livro pode ser comprado na Leanpub em <http://leanpub.com/aqueleprincipio>.

**“Use sistemas ‘pull’ para evitar a superprodução.”**

Esse conteúdo não está disponível na amostra do livro. O livro pode ser comprado na Leanpub em <http://leanpub.com/aqueleprincipio>.

**“Nivelar a carga de trabalho  
(heijunka). (Trabalhar como a  
tartaruga, não como a lebre.)”**

Esse conteúdo não está disponível na amostra do livro. O livro pode ser comprado na Leanpub em <http://leanpub.com/aqueleprincipio>.

**“Construa uma cultura de parar para  
resolver problemas, para acertar a  
qualidade na primeira vez.”**

Esse conteúdo não está disponível na amostra do livro. O livro pode ser comprado na Leanpub em <http://leanpub.com/aqueleprincipio>.

**“Tarefas e processos padronizados  
são a base para a melhoria contínua  
e a capacitação dos funcionários.”**

Esse conteúdo não está disponível na amostra do livro. O livro pode ser comprado na Leanpub em <http://leanpub.com/aqueleprincipio>.

**“Use o controle visual para que  
nenhum problema fique oculto.”**

Esse conteúdo não está disponível na amostra do livro. O livro pode ser comprado na Leanpub em <http://leanpub.com/aqueleprincipio>.

**“Use apenas tecnologia confiável e exaustivamente testada que atenda ao seu pessoal e aos seus processos.”**

Esse conteúdo não está disponível na amostra do livro. O livro pode ser comprado na Leanpub em <http://leanpub.com/aqueleprincipio>.

**“Desenvolva líderes que entendam completamente o trabalho, vivam a filosofia e a ensinem a outros.”**

Esse conteúdo não está disponível na amostra do livro. O livro pode ser comprado na Leanpub em <http://leanpub.com/aqueleprincipio>.

**“Desenvolva pessoas e equipes excepcionais que sigam a filosofia da sua empresa.”**

Esse conteúdo não está disponível na amostra do livro. O livro pode ser comprado na Leanpub em <http://leanpub.com/aqueleprincipio>.

**“Respeite a sua extensa rede de parceiros e fornecedores, desafiando-os e ajudando-os a melhorar.”**

Esse conteúdo não está disponível na amostra do livro. O livro pode ser comprado na Leanpub em <http://leanpub.com/aqueleprincipio>.

**“Vá e veja por si mesmo para entender completamente a situação (Genchi Genbutsu).”**

Esse conteúdo não está disponível na amostra do livro. O livro pode ser comprado na Leanpub em <http://leanpub.com/aqueleprincipio>.

**“Tomar decisões lentamente por consenso, considerando cuidadosamente todas as opções; implementar decisões rapidamente (nemawashi).”**

Esse conteúdo não está disponível na amostra do livro. O livro pode ser comprado na Leanpub em <http://leanpub.com/aqueleprincipio>.

**“Torne-se uma organização que aprende por meio da reflexão incansável (hansei) e da melhoria contínua (kaizen).”**

Esse conteúdo não está disponível na amostra do livro. O livro pode ser comprado na Leanpub em <http://leanpub.com/aqueleprincipio>.

# **Princípios do Manifesto Ágil**

Os títulos são baseados na tradução do manifesto ágil, disponível em [agilemanifesto.org](https://agilemanifesto.org)<sup>1</sup>.

O manifesto ágil foi entendido em 2001, e muitos dos princípios ainda estão sendo descobertos por equipes e empresas que não perceberam a natureza de fazer código e processos naturais como evolução técnica, do negócio e da nossa habilidade em construir e manter código.

Nenhum dos princípios presentes no manifesto ágil perdeu sua validade nos dias de hoje, falando em 2024, na escrita deste texto. Quando vejo alguém falando mal de algum destes princípios, reconheço alguém que ainda não parou para entender e discutir a natureza do “fazer um produto de software”.

No final do dia, queremos aprender com nossos clientes e nossa equipe, melhorar e entregar valor de forma continuada e ainda encontrar um ritmo sustentável para realizar esta entrega de valor.

**Nossa maior prioridade é satisfazer  
o cliente através da entrega  
contínua e adiantada de software  
com valor agregado.**

Quando falo que precisamos operar em sistemas e não apenas em tarefas, é podemos entender e detectar ao longo do processo

---

<sup>1</sup><https://agilemanifesto.org/iso/ptbr/manifesto.html>

o que significa satisfazer clientes. A entrega contínua de valor não é apenas um fazer e entregar coisas. Envolve compreender uma mistura entre missão, métricas, modelos de funcionamento, que ajudam a entender como uma empresa está operando e o que ela está fazendo dentro do contexto de operação. Uma empresa de logística vai fazer uma série de movimentos que podem ser diferentes de uma empresa que atua no mercado de educação. Competição, métricas e oportunidades precisam estar conectadas com o contexto. Não é simplesmente usar uma tecnologia X e teremos sucesso.

Uma equipe atuando de forma multi disciplinar vai ter expertise em negócio e também em tecnologia e design. Essa junção, ao invés de ter apenas pessoas desenvolvedoras tirando pedidos de telas e construindo telas, nos habilita a pensar em jornadas de valor que podem ser avaliadas e priorizadas, baseadas nas métricas que vão nos apoiar dentro do contexto do cliente.

O que o cliente está querendo? Novas linhas de receita? Chegar mais perto da concorrência? Se diferenciar da concorrência? É um olhar puramente técnico, onde se quer mais capacidade de evolução do software? Vale pensar em padronização?

A capacidade de uma equipe em dividir o problema em pedaços menores, de encontrar padrões com o que aprendemos sobre o contexto, sobre o mercado e sobre adjacências, tudo isso se encontra nesta busca na entrega de valor. Logo, não é puramente um trabalho de Y horas de uma pessoa desenvolvedora focada em telas e outra pessoa focada em APIs.

Existe um cuidado com atividades de priorização e organização do direcionamento da equipe.

E sobre as métricas a serem consideradas? A melhor de todas: entregue antes. O pensamento de entregar mais do que o cliente pediu ou espera não faz sentido. Entregar o que está combinado de forma antecipada é também parte do processo de gerar valor.

**Mudanças nos requisitos são bem-vindas, mesmo tardivamente no desenvolvimento. Processos ágeis tiram vantagem das mudanças visando vantagem competitiva para o cliente.**

Responder a mudanças mais que seguir um plano. Esse é um dos valores e a conexão com este princípio reflete a nossa necessidade de estar medindo e entendendo os movimentos que estamos fazendo. Se estamos evoluindo o software deve existir um motivo de negócio relacionado.

Quando aparecer a necessidade de mudar, ela vai ser natural. Por entendermos que precisamos mudar a direção com base em alguma métrica que estamos acompanhando ou através de feedbacks que estamos recebendo de quem está usando o produto de software no mundo real.

Certa vez ouvi de uma pessoa que ela não via motivo para trocar uma tecnologia, por não fazer diferença para o business. E esta pessoa estava certa. Naquele momento, a equipe de desenvolvimento tinha permissão de fazer entregas trimestrais apenas. Não era necessário sermos capazes de fazer entregas em poucas semanas ou dias.

Esse cenário foi uma exceção da maioria das experiências que eu vivi profissionalmente desenvolvendo software e acompanhando equipes. Vivo uma necessidade de acomodar mudanças e ajustar caminhos enquanto blocos maiores de desenvolvimento estavam acontecendo.

Alguns clientes estavam esperando o resultado destes blocos maiores de trabalho, outros estavam aguardando pequenos ajustes em

jornadas que estavam impactando a experiência e a produtividade do dia a dia. Particularmente, eu prefiro viver ambientes onde sempre estamos tocando produção com atualizações de software, evoluindo pequenos pedaços em cada ajuste.

A outra opção, que eu vivi naquele contexto de evolução trimestral, era entregar tudo junto depois de três meses e ficar duas a três semanas olhando e analisando o impacto das mudanças em produção. O sentimento era de suspense neste contexto e de um outro lado torcendo para que todas mudanças, quando colocadas em conjunto, entreguem o resultado esperado.

E a mudança de tecnologia? Como ficaria neste caso de atualizações frequentes? Caso a mudança de tecnologia ajude na manutenção de software, na testabilidade e automação, ela ganha prioridade. Se ela resolver dívidas técnicas presentes e de certa forma ajudar a equipe a operar de forma mais tranquila nas suas abordagens de observabilidade e monitoramento, ganha pontos também.

A manutenção de software nos habilita a tornar as soluções mais simples e a poder conduzir novas evoluções de forma mais simples. Construir software pensando em continuidade, capacidade de manutenção e extensibilidade sempre vai ser algo positivo e bem vindo. Melhor ainda se for um princípio da equipe presente desde o início.

Um dos motivos de eu ser um defensor do modelo de Trunk Based Development (TBD) é querer garantir que em qualquer momento podemos avançar o que temos em produção e precisamos garantir que funcione e esteja preparado para funcionar. E o que não estiver preparado para funcionar, vai ter seu comportamento desligado por alguma estratégia da equipe de desenvolvimento, seja por configuração formal ou alguma estratégia como Feature Toggle (FT) ou Feature Flag (FF).

## **Entregar frequentemente software funcionando, de poucas semanas a poucos meses, com preferência à menor escala de tempo.**

Reducir o tempo que demoramos entre ter uma ideia e conectar essa ideia realizada, com o mundo real. Não basta somente ter a ideia realizada sem ninguém fazendo uso da mesma.

O nosso processo de liberação depende muito das técnicas que estamos utilizando para defender o progresso. Teremos itens que vão demorar mais tempo para ficar pronto e itens mais rápidos. Itens que precisam de revisão ao longo do tempo, ou apenas ajustes menores que precisam de uma validação.

O importante no ciclo de liberação e entrega de software é saber quem vai validar, e saber o que significa software funcionando. Definido isso, como sabemos que estamos prontos para liberar para mais pessoas?

Em alguns casos, depois da primeira validação, podemos fazer a liberação de uma funcionalidade por configuração, onde cada cliente pode ativar conforme o seu interesse. Ou ainda alguma estratégia onde a funcionalidade ou novo comportamento vai estar presente para um percentual de pessoas, e ir evoluindo ou retraindo conforme formos recebendo feedbacks positivos ou negativos do novo item em funcionamento.

## **Pessoas de negócio e desenvolvedores devem trabalhar diariamente em conjunto por todo o projeto.**

Pessoas de negócio e os diferentes papéis que as pessoas desenvolvedoras podem executar dentro de projetos. Ao conhecer sobre o negócio os papéis podem contribuir de formas bem mais efetivas:

- Pessoas gerentes de produto podem entender como escolher métricas e quais desafios são os mais importantes, seja para diferenciação do cliente ou para equiparação com concorrência.
- Pessoas analistas de negócio podem entender dos clientes e trabalhar em detalhamentos para o que estiver sendo priorizado. O trabalho principal é entender como lidar com critérios de aceite e preparar os cenários a serem desenvolvidos pela equipe. E também priorizar quais cenários são essenciais e quais conseguem demonstrar maior valor baseado no que está sendo priorizado com clientes.
- Pessoas com habilidades de teste podem refletir sobre cenários que vão precisar de trabalho para performance e carga, assim como estruturas que vão precisar de tipos de testes específicos. Até inclusive pensar em alguma jornada end-to-end, que pode ser substituída por validação de contratos e de pequenas partes da jornada. As diferentes estratégias de teste precisam ser conhecidas pela equipe.
- Que história você está transformando em mundo real com a sua ferramenta de construção? Como você garante que está implementando o que precisa ao tempo que consegue ter um cenário válido para demonstrar que a sua funcionalidade está implementada? Pessoas desenvolvedoras devem conseguir identificar o que pode ter faltado nas diferentes definições que vieram até aqui sobre uma funcionalidade, e podem trabalhar

em conjunto com os outros papéis existentes para identificar o que precisa melhorar ou eventualmente cenários que não foram considerados.

- Como o trabalho realizado chega em produção? A primeira atividade de um projeto deveria ser uma instalação em produção. Garanta que você possui uma fluidez entre trabalho realizado e disponibilidade para clientes poderem validar. A validação antecipada gera mais confiança para a equipe e habilita novos fluxos, ao tempo que reduz ou remove riscos técnicos e habilita a validação de riscos de negócio.

O trabalho de desenvolvimento é cíclico, mas dentro dele é uma grande quantidade de rabiscos, indo e voltando em diferentes papéis e habilidades. No fim, as pessoas de negócio conseguem entender se aquilo que foi desenvolvido gera o resultado que era esperado, através de métricas e outras estruturas que foram estabelecidas com clientes.

Trabalhar junto com as pessoas de negócio deveria fazer deixarmos de ser pessoas orientadas a tarefas e ao simples fazer e nos permitir entender os sistemas existentes e sermos mais questionadores sobre o que está acontecendo. Queremos o melhor uso do tempo da equipe e dos clientes. Queremos conectar com o mundo real da forma mais antecipada possível.

## **Construa projetos em torno de indivíduos motivados. Dê a eles o ambiente e o suporte necessário e confie neles para fazer o trabalho.**

Eu acredito que o melhor que as pessoas gestoras podem fazer é não atrapalhar. Diria até que o ideal é que elas pareçam

invisíveis dentro do processo de trabalho. Elas aparecem onde existem problemas e resolvem os problemas, reabilitando equipes a seguirem o seu fluxo.

Toda vez que uma pessoa gestora quer chamar mais atenção que a equipe e se achar indispensável ou extramamente necessária para que algum trabalho seja realizado, ela falha em não lembrar que ela tem como atividade principal desenvolver as pessoas. E ter pessoas motivadas não se refere a ter torcida e placas com os nomes das pessoas, mas sim um ambiente que permita que as pessoas tenham o seu melhor desempenho. Equipamentos de trabalho, tempo calmo para poder focar e realizar o trabalho, expectativas claras sobre a missão das pessoas. Tudo isso influí no dia a dia no trabalho realizado e no potencial de realização das pessoas.

A outra questão é como a palavra confiança é trabalhada internamente. Ela reflete a quantidade de interferência e perguntas realizadas no caminho do trabalho. Ter estruturas de conversas para validar andamento e necessidades de apoio nada mais é do que uma cadência e combinação que é possível de se fazer.

Disso para ter conversas específicas, microgerenciando pessoas e querendo entender em detalhes questões que não determinam se o trabalho vai ser concluído ou se o resultado esperado vai ser alcançado, existe uma grande distância. E ela será uma das maiores forças removedoras de motivação de uma equipe. A desconfiança e a falta de cuidado em entender que a equipe tem responsabilidade e capacidade de cuidar do trabalho.

Confie nas pessoas. Confie nos fluxos de entrega e na habilidade de melhoria contínua. Busque cadência e garanta que você quando estiver no papel de gestão ou liderança de um trabalho deste tipo, que esteja presente nas dificuldades indicadas pelas equipes e principalmente ajudando na resolução.

## **O método mais eficiente e eficaz de transmitir informações para e entre uma equipe de desenvolvimento é através de conversa face a face.**

Eu considero muito relevante atividades de sincronismo, mas valorizo muito a nossa capacidade de comunicação e de operação em “tempos calmos”. Eu gosto muito de trabalhar no meu tempo. Tem gente que se você chamar para um café no final de uma manhã vai surtar e questionar como você tem capacidade de funcionar pela manhã. Outras pessoas podem questionar se poderia ser mais cedo.

Entender os tempos de cada pessoa e seu funcionamento é algo relevante e vai acontecer com o tempo. Encontrar os momentos onde podemos marcar atividades de pareamento e momentos onde vamos operar de forma solo. E ainda tem os momentos onde precisamos ter energia para atuar como equipe. Engajar em reuniões e discussões pode ser um trabalho que demande muita energia de algumas pessoas. Então organizar o planejamento do dia também vai ser uma atividade de rotina tão importante quanto dormir e se alimentar.

Se atividades de grupo vão tomar a sua energia, cuide para não agendar sessões de pareamento logo depois. Prefira alguma atividade solo, de organização, que possa ajudar você a recuperar um pouco do fôlego.

As conversas face a face ou chamadas de áudio com compartilhamento de tela, são conversas que importam para o nosso progresso ou para nos colocar no mesmo ponto de outra pessoa. Precisamos valorizar estes momentos e viver eles com a maior intencionalidade possível.

Agora, lembre que talvez antes de fazer uma conversa síncrona, seja importante que as pessoas consumam algum material, que se preparem. Então não é o simples fato de nos encontrarmos em

uma chamada de vídeo que faz a diferença. É a intencionalidade e a preparação. E quando isso começar a fazer sentido, você vai também notar que pode existir muita potência nas interações não simultâneas. E assim vai poder entender qual modelo pode ser mais útil em determinado momento.

## **Software funcionando é a medida primária de progresso.**

E não é simplesmente software colocado em produção. É software sendo utilizado. No mundo real. Muitas horas por dia. Assim temos conexão com a realidade acontecendo e nos habilitando a termos noção do que acontece com o trabalho realizado e sendo entregue.

Muitas vezes o “*em funcionamento*” é confundido com o “*disponível para uso*”. Uma época em que funcionalidades era homologadas por alguém que não usava o produto no mundo real, e depois do faturamento aceito, é hora de se movimentar para o próximo desafio. A partir daí, quando a funcionalidade era utilizada no mundo real e precisava de mudanças, custava o dobro, pois eram modificações depois da homologação aprovada. O mundo pode ser cruel, e acredite, ainda existem clientes fazendo contrato assim por aí com seus fornecedores de tecnologia.

Quando estamos atuando para resolver problemas ao invés de entregar tarefas, estamos preocupados com resultado gerado com a solução em prática, e não com as tarefas realizadas. É o famoso “*outcome*” (resultado) mais importante que o “*output*” (saída).

Para isso acontecer precisamos não só saber o que deve ser feito, mas entender o problema que devemos resolver. E mais que isso, precisamos entender que métricas nos indicam que a nova funcionalidade ou a nova entrega geraram o resultado esperado.

A tal agilidade em negócios era para estar presente desde o início das metodologias ágeis. Em algum momento as equipes se perderam, valorizando métricas intermediárias e não mais as métricas de negócio, de geração de valor.

**Os processos ágeis promovem desenvolvimento sustentável. Os patrocinadores, desenvolvedores e usuários devem ser capazes de manter um ritmo constante indefinidamente.**

Ter um ritmo sustentável não deveria ser algo opcional. Deveríamos ter trabalho consistente e consciente acontecendo na equipe. E garantir que a equipe tem uma visão da necessidade de ver vida. Precisamos de perguntas, espaços para pesquisas e vivências fora do objeto direto ligado ao projeto. As nossas visões criativas acontecem a partir do mix de informações que temos acesso e vivemos, além da nossa capacidade de cuidar do que é básico.

Aqui entra o cuidado com a fisiologia. Com a qualidade de tempo dedicado ao trabalho. Alimentação, sono e outras questões. Queremos fluxo de entrega e queremos encontrar isso através de padrões. Queremos padrão de produção, exemplo 4, 6 ou 8 horas por dia. Queremos entender como a nossa equipe opera nestes formatos. Qual a capacidade de entrega que ela possui. E a partir disso, entendermos como podemos avançar para entregar mais valor para clientes, mais qualidade e cadência para equipe e assim vai.

Se for resumir, em equipes que eu atuei e busquei trazer esta disciplina, é ser por exemplo contrário a ter horas extras. Estas vão

fazer a equipe quebrar o padrão de trabalho. Isso não quer dizer que não iremos fazer horas extras em formatos eventuais, por alguma grande oportunidade de entrega antecipada ou algum incidente que precise de apoio e presença da equipe. De todo modo, iremos zerar esta quantidade de horas extras que foram realizadas assim que possível.

Assim como queremos entregar somente o necessário, também queremos trabalhar o necessário para garantir o máximo de produtividade e o máximo de qualidade.

## **Contínua atenção à excelência técnica e bom design aumenta a agilidade.**

Não deixar a dívida técnica tomar conta, mas talvez pediram para escrever diferente.

O ponto é que todo código que não tem manutenção pode ter decisões de design que não funcionam bem ao passar do tempo. Pode ser que o produto tenha crescido, escalou, que as tecnologias mudaram, que os requisitos não funcionais de desempenho tenham ficado mais específicos.

Todo movimento com o produto e clientes sendo atendidos precisa refletir dentro do código. Não adianta por exemplo refletir em melhoria de experiência de navegação, mas ter demora para processamento e fazer pessoas ficarem esperando onde não pode ter espera.

Todo código que cresce precisa ter algumas métricas sendo acompanhadas, como capacidade de extensibilidade e capacidade de manutenção. Nos dias atuais, nosso código precisa ser construído de uma forma emergente, pois não sabemos exatamente para qual lado precisaremos escalar ou criar estratégias de assincronia ou paralelismo de processamento.

Tomar estas decisões muito cedo no projeto pode funcionar se você tem um financiamento financeiro infinito ou gosta de grandes apostas. Agora, normalmente no mundo real, as equipes tem poucas pessoas e o dinheiro disponível é pequeno. Logo, a infra não poderá custar muito nem deveríamos demorar muito tempo para fazer algo e levar para o mundo real.

A única certeza é que não vamos nos livrar da dívida técnica. Ela vai aparecer de forma accidental ou forma intencional. Acidental, quando achamos que aquela é uma boa decisão, mas um pouco a frente se torna uma decisão ruim. Ou intencional, devido alguma restrição de arquitetura ou em alguns casos a simples falta de tempo. E tudo com testes, lembre. Ter testes significam que você respeita o seu trabalho. Não significa que a dívida técnica se resolve. Ela pode estar controlada pelos cenários que você está garantindo.

Tudo isso nos faz criar estruturas que nos permitam manter a manutenção o mais leve possível, pelo maior tempo possível.

## **Simplicidade—a arte de maximizar a quantidade de trabalho não realizado—é essencial.**

A arte de maximizar o trabalho que não precisa ser realizado. A simplicidade se apresenta sempre que temos a chance de resolver um problema sem precisar fazer algo novo.

Será que realmente precisamos mudar algo? As ferramentas atuais e métricas presentes não resolvem ou não nos indicam o que precisa ser resolvido? Ou a ferramenta nova pode ser uma adaptação das já existentes?

Outra visão que gosto de falar no contexto da simplicidade é sobre realizarmos o necessário. E somente o necessário. Existe

uma conversa sobre surpreender clientes, entregar além do que foi pedido. Primeiro, entregue o que foi contratado e combinado com seus clientes. Quer surpreender? entregue valor de forma antecipada. Entregue antes. O que foi combinado.

Muitas vezes queremos mudar “aparência”, mas a nossa essência segue quebrada. De nada vai adiantar, se os seus comportamentos como equipe seguirem tóxicos. De nada vai adiantar conquistar um selo ou uma certificação, se na hora que um problema de base se apresenta a equipe vai se comportar de uma forma que nada representa um funcionamento de excelência.

Em trabalhos de priorização de funcionalidades em software, atuar na simplicidade é encontrar formas de fatiar as nossas entregas de valor de modo a conseguir demonstrar progresso, validar hipóteses, com o mínimo necessário.

Encontrando caminhos de comunicação com clientes e usuários que são alvo do sistema em questão, podemos gerar muita informação de apoio, para tomar melhores decisões. E tornar o processo de descoberta mais simples.

## **As melhores arquiteturas, requisitos e designs emergem de equipes auto-organizáveis.**

Quais papéis você sabe desempenhar? Qual papel precisa da sua atuação agora? É mais visual ou mais questionador? É mais mediação ou mais mão na massa realizando uma prova de capacidade? Removendo um risco técnico? É realizando uma entrevista ou trazendo uma nova reflexão ou um novo conceito?

Você pode ter uma equipe com cargos exatamente definidos, mas isso pode limitar a capacidade de colaboração. Ter cargos nada tem a ver com capacidade de colaborar. A menos que as pessoas não

queiram criar estes espaços. Aí você vai ter um local que joga nos cargos a incapacidade de colaborar.

Entender para cada desafio com quais habilidades você vai se responsabilizar e com quais vai apoiar e quais tem interesse em se desenvolver, pode gerar resultados melhores e habilita esse movimento de auto organizar, ao tempo que ajuda outras pessoas a se desenvolverem.

No fim do dia, queremos uma equipe mais robusta, melhor capacitada e melhor entendida sobre os diferentes aspectos de resolução de um problema de negócio com o uso da tecnologia.

Se organizar não significa obrigar a multi disciplina. Isso é importantíssimo. Ter limites sobre lugares onde você não vai chegar. Isso ajuda inclusive a saber quem chamar em caso de necessidade de ajuda.

Colaboração não é uma necessidade. É uma oportunidade. É dar espaço para o conhecimento coletivo. E para o desenvolvimento de habilidades e de novos conhecimentos. É um espaço de prática.

O se auto organizar é também uma oportunidade. De saber a hora de puxar a liderança e a hora de seguir alguém que também pode ser capaz de resolver o problema, mas eventualmente necessita da sua mentoria para “fazer melhor” ou ganhar uma parte de prática que antes não estava presente. E assim seguimos, voltando a questão do conhecimento, transformando conhecimento tácito em explícito.

## **Em intervalos regulares, a equipe reflete sobre como se tornar mais eficaz e então refina e ajusta seu comportamento de acordo.**

A melhoria contínua não é opcional. E refletir sobre como podemos melhorar nossos processos e ferramentas deve ser uma responsabilidade

compartilhada.

Os tempos de reflexão são diversos. Queremos análises sobre métricas de trabalho, sobre evoluções de capacidade, de produtividade, de qualidade. Por vezes é necessário priorizar o olhar de medição e de melhoria, dentro da disponibilidade de tempo, qualificação técnica da equipe e habilidade em mudar. Ter uma mistura de humildade e consciência é bem vinda nestes momentos.

A partir de ações de reflexão não temos necessariamente melhorias. Temos reflexões, hipóteses, testes, possibilidades! Não precisamos querer ter certeza de todas as melhorias a serem realizadas, nem necessariamente copiar ideias de livros e outros lugares. Diria até que estes casos, de ir no “*by the book*” dizem mais ainda sobre a necessidade de testar e validar o que está sendo aplicado.

A partir dos aprendizados, o ideal é que os acordos sejam revistos e por vezes os acordos servem para fortalecer alguma prática que acontece de forma eventual, não somente para documentar ajustes e melhorias. Por vezes precisamos formalizar alguma prática que acontece no dia a dia, mas de forma eventual.

# **Lean Software Development? (Bônus)**

Esse conteúdo não está disponível na amostra do livro. O livro pode ser comprado na Leanpub em <http://leanpub.com/aqueleprincípio>.

## **Eliminar desperdício (Eliminate Waste)**

Esse conteúdo não está disponível na amostra do livro. O livro pode ser comprado na Leanpub em <http://leanpub.com/aqueleprincípio>.

## **Construir com qualidade (Build Quality In)**

Esse conteúdo não está disponível na amostra do livro. O livro pode ser comprado na Leanpub em <http://leanpub.com/aqueleprincípio>.

## **Crie Conhecimento (Create Knowledge)**

Esse conteúdo não está disponível na amostra do livro. O livro pode ser comprado na Leanpub em <http://leanpub.com/aqueleprincípio>.

## **Adiar Compromisso (Defer Commitment)**

Esse conteúdo não está disponível na amostra do livro. O livro pode ser comprado na Leanpub em <http://leanpub.com/aqueleprincipio>.

## **Entregue rápido (Deliver Fast)**

Esse conteúdo não está disponível na amostra do livro. O livro pode ser comprado na Leanpub em <http://leanpub.com/aqueleprincipio>.

## **Respeite as pessoas (Respect People)**

Esse conteúdo não está disponível na amostra do livro. O livro pode ser comprado na Leanpub em <http://leanpub.com/aqueleprincipio>.

## **Otimize o todo (Optimize the Whole)**

Esse conteúdo não está disponível na amostra do livro. O livro pode ser comprado na Leanpub em <http://leanpub.com/aqueleprincipio>.

# **Pontos de Alavancagem: Locais para Intervir em um Sistema**

Esse conteúdo não está disponível na amostra do livro. O livro pode ser comprado na Leanpub em <http://leanpub.com/aqueleprincípio>.

## **9. Constantes, parâmetros, números (subsídios, impostos, normas).**

Esse conteúdo não está disponível na amostra do livro. O livro pode ser comprado na Leanpub em <http://leanpub.com/aqueleprincípio>.

## **8. Regulação dos ciclos de feedback negativo.**

Esse conteúdo não está disponível na amostra do livro. O livro pode ser comprado na Leanpub em <http://leanpub.com/aqueleprincípio>.

## **7. Impulsionar ciclos de feedback positivo.**

Esse conteúdo não está disponível na amostra do livro. O livro pode ser comprado na Leanpub em <http://leanpub.com/aqueleprincípio>.

## **6. Fluxos de materiais e nós de intersecção de materiais.**

Esse conteúdo não está disponível na amostra do livro. O livro pode ser comprado na Leanpub em <http://leanpub.com/aqueleprincipio>.

## **5. Fluxos de informação.**

Esse conteúdo não está disponível na amostra do livro. O livro pode ser comprado na Leanpub em <http://leanpub.com/aqueleprincipio>.

## **4. As regras do sistema (incentivos, punições, restrições).**

Esse conteúdo não está disponível na amostra do livro. O livro pode ser comprado na Leanpub em <http://leanpub.com/aqueleprincipio>.

## **3. A distribuição do poder sobre as regras do sistema.**

Esse conteúdo não está disponível na amostra do livro. O livro pode ser comprado na Leanpub em <http://leanpub.com/aqueleprincipio>.

## **2. Os objetivos do sistema.**

Esse conteúdo não está disponível na amostra do livro. O livro pode ser comprado na Leanpub em <http://leanpub.com/aqueleprincipio>.

## **1. A mentalidade ou paradigma do qual surge o sistema – seus objetivos, estrutura de poder, regras, sua cultura.**

Esse conteúdo não está disponível na amostra do livro. O livro pode ser comprado na Leanpub em <http://leanpub.com/aqueleprincipio>.

# **Pontos de gestão de deming**

Esse conteúdo não está disponível na amostra do livro. O livro pode ser comprado na Leanpub em <http://leanpub.com/aqueleprincipio>.

## **Crie constância de propósito em direção à melhoria.**

Esse conteúdo não está disponível na amostra do livro. O livro pode ser comprado na Leanpub em <http://leanpub.com/aqueleprincipio>.

## **Adote a nova filosofia.**

Esse conteúdo não está disponível na amostra do livro. O livro pode ser comprado na Leanpub em <http://leanpub.com/aqueleprincipio>.

## **Cessar a dependência da inspeção para alcançar a qualidade.**

Esse conteúdo não está disponível na amostra do livro. O livro pode ser comprado na Leanpub em <http://leanpub.com/aqueleprincipio>.

## **Acabar com a prática de premiar negócios com base na etiqueta de preço.**

Esse conteúdo não está disponível na amostra do livro. O livro pode ser comprado na Leanpub em <http://leanpub.com/aqueleprincípio>.

## **Melhorar constantemente e para sempre o sistema de produção e serviço.**

Esse conteúdo não está disponível na amostra do livro. O livro pode ser comprado na Leanpub em <http://leanpub.com/aqueleprincípio>.

## **Institua treinamento no trabalho.**

Esse conteúdo não está disponível na amostra do livro. O livro pode ser comprado na Leanpub em <http://leanpub.com/aqueleprincípio>.

## **Institua Liderança.**

Esse conteúdo não está disponível na amostra do livro. O livro pode ser comprado na Leanpub em <http://leanpub.com/aqueleprincípio>.

## **Elimine o medo.**

Esse conteúdo não está disponível na amostra do livro. O livro pode ser comprado na Leanpub em <http://leanpub.com/aqueleprincípio>.

## **Quebre barreiras entre departamentos.**

Esse conteúdo não está disponível na amostra do livro. O livro pode ser comprado na Leanpub em <http://leanpub.com/aqueleprincípio>.

## **Elimine slogans.**

Esse conteúdo não está disponível na amostra do livro. O livro pode ser comprado na Leanpub em <http://leanpub.com/aqueleprincípio>.

## **Elimine a gestão por objetivos e metas numéricas.**

Esse conteúdo não está disponível na amostra do livro. O livro pode ser comprado na Leanpub em <http://leanpub.com/aqueleprincípio>.

## **Remova as barreiras que roubam do trabalhador horista o seu direito ao orgulho do seu trabalho.**

Esse conteúdo não está disponível na amostra do livro. O livro pode ser comprado na Leanpub em <http://leanpub.com/aqueleprincípio>.

## **Institua um programa vigoroso de educação e autoaperfeiçoamento.**

Esse conteúdo não está disponível na amostra do livro. O livro pode ser comprado na Leanpub em <http://leanpub.com/aqueleprincípio>.

## **A transformação é tarefa de todos.**

Esse conteúdo não está disponível na amostra do livro. O livro pode ser comprado na Leanpub em <http://leanpub.com/aqueleprincípio>.

# **Dokkodo (Bônus)**

Esse conteúdo não está disponível na amostra do livro. O livro pode ser comprado na Leanpub em <http://leanpub.com/aqueleprincípio>.

## **Aceite tudo como é.**

Esse conteúdo não está disponível na amostra do livro. O livro pode ser comprado na Leanpub em <http://leanpub.com/aqueleprincípio>.

## **Não programe o prazer físico.**

Esse conteúdo não está disponível na amostra do livro. O livro pode ser comprado na Leanpub em <http://leanpub.com/aqueleprincípio>.

## **Em nenhuma circunstância dependa de um sentimento parcial.**

Esse conteúdo não está disponível na amostra do livro. O livro pode ser comprado na Leanpub em <http://leanpub.com/aqueleprincípio>.

## **Considere a si mesmo com leveza; considere o mundo com profundidade.**

Esse conteúdo não está disponível na amostra do livro. O livro pode ser comprado na Leanpub em <http://leanpub.com/aqueleprincipio>.

## **Durante a sua vida, evita o desejo, até o próprio desejo de nada desejar.**

Esse conteúdo não está disponível na amostra do livro. O livro pode ser comprado na Leanpub em <http://leanpub.com/aqueleprincipio>.

## **Não possua arrependimentos.**

Esse conteúdo não está disponível na amostra do livro. O livro pode ser comprado na Leanpub em <http://leanpub.com/aqueleprincipio>.

## **Não possua inveja.**

Esse conteúdo não está disponível na amostra do livro. O livro pode ser comprado na Leanpub em <http://leanpub.com/aqueleprincipio>.

## **Não se deixe entristecer por uma separação.**

Esse conteúdo não está disponível na amostra do livro. O livro pode ser comprado na Leanpub em <http://leanpub.com/aqueleprincípio>.

## **Ressentimento e reclamação são inadequadas tanto para si como para os outros.**

Esse conteúdo não está disponível na amostra do livro. O livro pode ser comprado na Leanpub em <http://leanpub.com/aqueleprincípio>.

## **Não deixe se guiar pelos sentimentos de luxuria ou amor.**

Esse conteúdo não está disponível na amostra do livro. O livro pode ser comprado na Leanpub em <http://leanpub.com/aqueleprincípio>.

## **Em todas as coisas, não tenha preferências.**

Esse conteúdo não está disponível na amostra do livro. O livro pode ser comprado na Leanpub em <http://leanpub.com/aqueleprincípio>.

## **Seja indiferente ao local onde reside.**

Esse conteúdo não está disponível na amostra do livro. O livro pode ser comprado na Leanpub em <http://leanpub.com/aqueleprincípio>.

## **Não persiga o gosto da boa comida.**

Esse conteúdo não está disponível na amostra do livro. O livro pode ser comprado na Leanpub em <http://leanpub.com/aqueleprincípio>.

## **Com exceção das armas, Não carregue bens que já não necessita.**

Esse conteúdo não está disponível na amostra do livro. O livro pode ser comprado na Leanpub em <http://leanpub.com/aqueleprincípio>.

## **Não aja de acordo com as crenças habituais.**

Esse conteúdo não está disponível na amostra do livro. O livro pode ser comprado na Leanpub em <http://leanpub.com/aqueleprincípio>.

## **Não jejue a ponto de afetar a sua saúde.**

Esse conteúdo não está disponível na amostra do livro. O livro pode ser comprado na Leanpub em <http://leanpub.com/aqueleprincípio>.

## **Não tenha receio da morte.**

Esse conteúdo não está disponível na amostra do livro. O livro pode ser comprado na Leanpub em <http://leanpub.com/aqueleprincipio>.

## **Não tenha a intenção de possuir objetos ou um feudo na velhice.**

Esse conteúdo não está disponível na amostra do livro. O livro pode ser comprado na Leanpub em <http://leanpub.com/aqueleprincipio>.

## **Respeite Buda e os deuses sem contar com o seu auxilio.**

Esse conteúdo não está disponível na amostra do livro. O livro pode ser comprado na Leanpub em <http://leanpub.com/aqueleprincipio>.

## **Ainda que abandone sua vida, preserve a sua honra.**

Esse conteúdo não está disponível na amostra do livro. O livro pode ser comprado na Leanpub em <http://leanpub.com/aqueleprincipio>.

## **Nunca se afaste do Caminho.**

Esse conteúdo não está disponível na amostra do livro. O livro pode ser comprado na Leanpub em <http://leanpub.com/aqueleprincipio>.

# **Arrependimentos antes de morrer? (Bônus)**

Esse conteúdo não está disponível na amostra do livro. O livro pode ser comprado na Leanpub em <http://leanpub.com/aqueleprincipio>.

**Eu queria ter tido a coragem de viver uma vida verdadeira pra eu mesmo, não a vida que outros esperam de mim.**

Esse conteúdo não está disponível na amostra do livro. O livro pode ser comprado na Leanpub em <http://leanpub.com/aqueleprincipio>.

**Eu queria não ter trabalhado tanto.**

Esse conteúdo não está disponível na amostra do livro. O livro pode ser comprado na Leanpub em <http://leanpub.com/aqueleprincipio>.

**Eu queria ter tido a coragem de expressar meus sentimentos.**

Esse conteúdo não está disponível na amostra do livro. O livro pode ser comprado na Leanpub em <http://leanpub.com/aqueleprincipio>.

## **Eu queria ter estado em contato com meus amigos.**

Esse conteúdo não está disponível na amostra do livro. O livro pode ser comprado na Leanpub em <http://leanpub.com/aqueleprincipio>.

## **Eu queria ter me deixado ser mais feliz.**

Esse conteúdo não está disponível na amostra do livro. O livro pode ser comprado na Leanpub em <http://leanpub.com/aqueleprincipio>.

# **Concluindo... e como seguimos?**

Princípios são infinitos, e diariamente podemos nos conectar, entender, enfrentar, valorizar e também entender que determinado princípio não se aplica ao estilo de vida e estrutura de vida que você quer realizar.

Princípios não são definitivos. Eles precisam fazer sentido para a vida que você vive. Servem para ajudar você em situações novas, que você ainda não conseguiu definir uma regra ou situações onde não temos nada para referenciar.

## **O que estou aprendendo com esse trabalho?**

Esse conteúdo não está disponível na amostra do livro. O livro pode ser comprado na Leanpub em <http://leanpub.com/aqueleprincipio>.

## **Como seguir a partir daqui?**

Esse conteúdo não está disponível na amostra do livro. O livro pode ser comprado na Leanpub em <http://leanpub.com/aqueleprincipio>.

## **Saiba como apoiar o meu trabalho!**

Comprar este livro é uma forma de apoiar o meu trabalho, e confira também meus projetos de conteúdo! Acesse o site [agora.danielwildt.com](https://agora.danielwildt.com)<sup>1</sup> para saber quais projetos estão quentes neste momento.

---

<sup>1</sup><https://agora.danielwildt.com>

# **Wild Management, ou os princípios da Wildtech (Bônus)**

Esse conteúdo não está disponível na amostra do livro. O livro pode ser comprado na Leanpub em <http://leanpub.com/aqueleprincípio>.

## **A natureza da impermanência.**

Esse conteúdo não está disponível na amostra do livro. O livro pode ser comprado na Leanpub em <http://leanpub.com/aqueleprincípio>.

## **Localização é situacional.**

Esse conteúdo não está disponível na amostra do livro. O livro pode ser comprado na Leanpub em <http://leanpub.com/aqueleprincípio>.

## **Seja interdependente.**

Esse conteúdo não está disponível na amostra do livro. O livro pode ser comprado na Leanpub em <http://leanpub.com/aqueleprincípio>.

## **Somos a soma das nossas capacidades.**

Esse conteúdo não está disponível na amostra do livro. O livro pode ser comprado na Leanpub em <http://leanpub.com/aqueleprincípio>.

## **Somente o necessário, assim que entendermos o que é.**

Esse conteúdo não está disponível na amostra do livro. O livro pode ser comprado na Leanpub em <http://leanpub.com/aqueleprincípio>.

## **Os custos só crescem através de geração de receitas que amparem o processo.**

Esse conteúdo não está disponível na amostra do livro. O livro pode ser comprado na Leanpub em <http://leanpub.com/aqueleprincípio>.

## **Papéis e não cargos. Escolha o tamanho da sua energia.**

Esse conteúdo não está disponível na amostra do livro. O livro pode ser comprado na Leanpub em <http://leanpub.com/aqueleprincípio>.