

Padrão Por Dentro do Processo [PDP]

RODRIGO TAKESHI SEO, Divisão de Geofísica Espacial (DGE), Instituto Nacional de Pesquisas Espaciais / Faculdade de Tecnologia de São José dos Campos - Professor Jessen Vidal

O ambiente corporativo demanda atualização constante dos conhecimentos dos seus trabalhadores. É reconhecido que novas técnicas e ferramentas são desenvolvidas o tempo todo. Com isso, torna-se necessário que todos se atualizem em busca de diferenciais competitivos. Com mais conhecimento e melhor produtividade, os funcionários poderão executar suas tarefas de forma otimizada, desta forma propicia-se um ambiente laboral com maior qualidade de vida. Em muitos casos, a academia não fornece todo o conteúdo esperado por algumas organizações, sendo necessário que as mesmas transformem-se em escolas para formação profissional, dando treinamentos e cursos aos seus funcionários. Dentro deste contexto, estruturou-se e documentou-se o padrão Por Dentro Do Processo [PDP]. O padrão visa dar aos cursos e treinamentos abordagens mais práticas e contextualizadas com a realidade dos processos de cada organização.

Termos Gerais: Educação, Treinamentos, Cursos, In-Company, Processo.

The corporate environment demands constant enhancement of knowledge of their employees. It is recognized that new techniques and tools are developed constantly. Thus, the improvement of employees aiming for productivity and competitive differentials becomes necessary. With more knowledge and productivity, the employees can perform their duties optimally, providing a work environment suitable for quality of life. In many cases the academy does not provide all required content expected for some organizations, becoming necessary that they transform itself into schools, giving trainings and courses for their employees. Within this context, the Inside The Process [ITP] pattern was structured and documented. This pattern aims for giving practical approach, contextualized into the reality of each organization process, for courses and trainings.

Keywords: Education, Trainings, Courses, In-Company, Process.

Categories and Subject Descriptors: Process and Organizational Management

1. CONTEXTO

Segundo citação do arquiteto Christopher Alexander, um padrão descreve um problema que ocorre de forma recorrente em nosso ambiente. Também descreve a solução deste mesmo problema de uma forma que se possa utiliza-la milhões de vezes sem nunca repetir o mesmo caminho duas vezes. [GAMMA et al., 1994]

O padrão Por Dentro Do Processo [PDP] foi estruturado e documentado para que possa ser utilizado em organizações que visem resultados rápidos e práticos em treinamentos In-Company. Para melhor entendimento do contexto em que o padrão está incluído, foi realizada uma revisão na literatura em busca de informações sobre Educação In-Company e Processos.

1.1 Educação In-Company

Organizações bem sucedidas fazem o caminho inverso do que se é esperado quando se lida com a formação de conhecimento dos seus funcionários. Ao invés de aguardarem que escolas tornem seus currículos relevantes para a sua realidade, trazem a escola para dentro da empresa.

Essas empresas abandonaram o paradigma de que educação é apenas uma questão de responsabilidade social e, de forma pragmática, trabalham na construção de conhecimento de seus funcionários, fornecedores, clientes e membros da comunidade local. Essa estratégia se tornou um forte diferencial competitivo [MEISTER, 1999].

Segundo Nonaka e Takeuchi [1995], o conhecimento é criado unicamente por indivíduos, neste contexto, o papel da organização é de facilitar o seu aprendizado, dando apoio e estímulo ao aprendizado do indivíduo, como forma de cooperar com o conhecimento obtido. Pode-se realizar diálogos, debates, observações e trocas de experiências.

1.2 Processos

Pode-se definir processo como um “conjunto de atividades inter-relacionadas ou interativas que transformam insumos (entradas) em produtos (saídas)”, em muitos casos, essas entradas são os resultados de outros processos [ABNT, 2005]. Processo é algo que está incorporado no dia-a-dia de todos. Do momento em que acordamos até o final do dia, é possível presenciar e participar de diversos processos. Pode-se identificar três agentes que compõem um processo [ISNARD et. al, 2012]:

- A entrada, matéria-prima ou insumo (aquilo que será transformado);

- A transformação, realização ou agregação de valor;
- A saída ou produto (o resultado da transformação).

A Figura 1 apresenta um exemplo de processo voltado para a área de desenvolvimento ágil de software. Neste exemplo a Entrada é representada pelos requisitos do cliente, os Processos são representados pela modelagem do sistema e pela codificação do projeto, e a Saída é uma aplicação móvel finalizada.

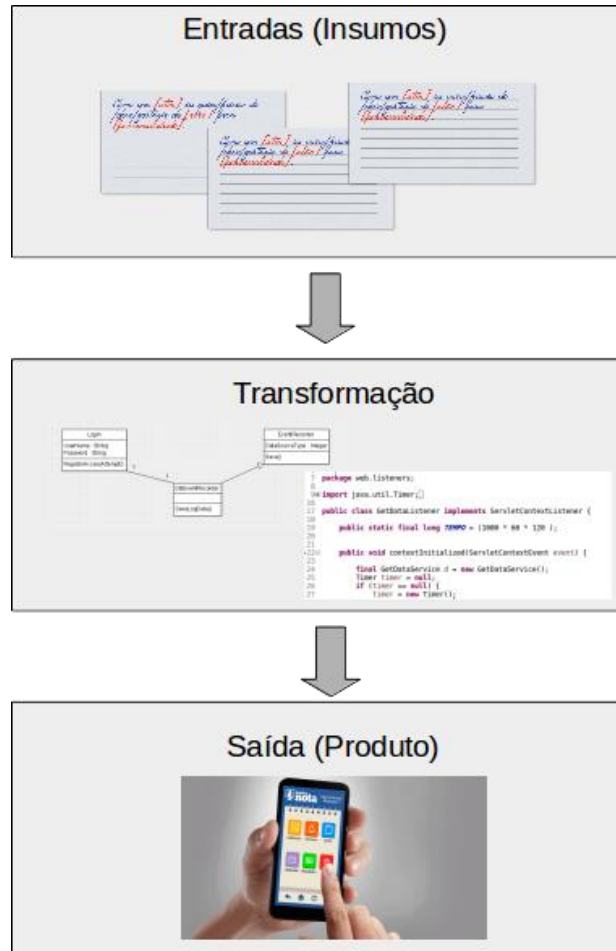


Figura 1. Representação de um exemplo de Processo

Processos estão presentes em todos os tipos de organizações, públicas ou privadas, grandes, pequenas ou médias, com ou sem finalidade de lucro [ISNARD et. al, 2012]. Segundo a ISO9000, para uma organização funcionar de forma eficaz, é necessário que seus processos sejam identificados e gerenciados [ABNT, 2005].

2. POR DENTRO DO PROCESSO

O padrão Por Dentro Do Processo [PDP] é composto por uma sequência de atividades sequenciais e dependentes umas das outras. Essas atividades auxiliam instrutores de treinamentos *in-company* a criar e aplicar conteúdos de forma prática e eficaz.

2.1 Contextualização

O padrão pode ser utilizado em treinamentos *in-company* cujo instrutor não esteja habituado aos processos e rotinas do público ao qual irá falar. Pode-se também ser aplicado a treinamentos cujo o instrutor seja de dentro da organização e esteja obtendo um novo conhecimento para ser passado aos

outros funcionários. Também pode ser solicitado pela organização que deseja obter resultados de um treinamento mais rapidamente.

Recomenda-se a aplicação deste padrão a treinamentos sobre temas de grande abrangência ou que possam ser aplicados a organizações de diferentes segmentos.

2.2 Problema

Treinamentos *in-company* descontextualizados podem gerar conhecimentos impraticáveis para a realidade da organização, sejam por dificuldades técnicas, tecnológicas ou de processos. Desta forma, torna-se difícil a incorporação desses novos conhecimentos aos processos da organização.

2.3 Solução

Este padrão visa solucionar o problema acima descrito utilizando técnicas de treinamentos aplicadas aos processos de uma organização. Para isso, necessita-se identificar a abertura da gestão de processos da organização e aprender ao máximo suas rotinas e processos. Com isso, torna-se possível aplicar um treinamento prático e eficaz.

Conforme apresenta a Figura 2, a aplicação do padrão Por Dentro do Processo [PDP] segue uma sequência de atividades que dependem umas das outras. Essas atividades compõem a solução apresentada pelo problema acima descrito.

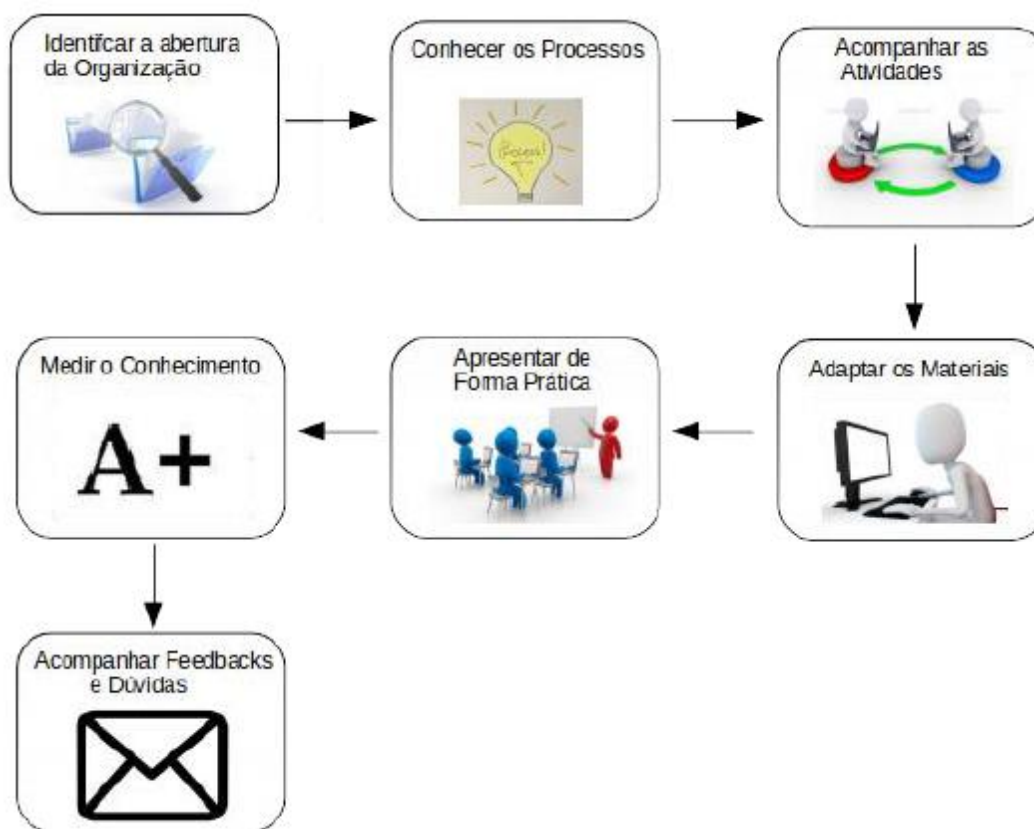


Figura 2. Os sete passos necessários para a aplicação do padrão Por Dentro do Processo

2.3.1 Identificar a abertura da organização

É extremamente importante para o instrutor do treinamento, avaliar a abertura da organização a qual irá aplicar o treinamento, ou seja, identificar o quão disposta a organização está em cooperar, compartilhando seus processos. Um treinamento em uma organização que não está disposta a abrir seus processos e rotinas para o instrutor não é um bom local para se utilizar o padrão Por Dentro do Processo [PDP].

O padrão depende totalmente da disposição e cooperação entre organização e instrutor.

2.3.2 Conhecer os Processos da Organização

Se a organização estiver disposta a abrir seus processos ao instrutor, o mesmo deve lê-los para entender onde o conteúdo do treinamento pode ser inserido. Após feito o estudo dos processos, o instrutor pode sugerir a participação de outros departamentos, além dos que já estavam previstos.

2.3.3 Acompanhar as Atividades

O próximo passo é acompanhar, por um curto período, as atividades realizadas pelos funcionários que irão participar do treinamento, buscando entender de forma prática onde há gargalos nas rotinas, anotando-os e detectando onde será possível contextualizar o conteúdo do treinamento com as rotinas dos funcionários.

2.3.4 Adaptar os Materiais Para o Treinamento

Com as anotações dos processos práticos e seus gargalos em mãos, o instrutor deve montar os materiais de apoio e apresentações com base na realidade observada pelo mesmo. Se o treinamento for sobre alguma ferramenta de trabalho, o instrutor pode buscar soluções práticas dos gargalos observados e utiliza-los nos materiais. As apresentações devem conter pouco texto, deixando as partes com muitas informações para o material de apoio.

2.3.5 Apresentar o Conteúdo de Forma Prática

Neste passo do padrão, o instrutor deve mostrar sua criatividade e conhecimento sobre os processos estudados, demonstrar de forma prática o conteúdo do treinamento contextualizado com as rotinas dos funcionários, utilizando se possível, dados ou situações reais, ou hipotéticas.

2.3.6 Medir Conhecimento Obtido

Depois de realizada a exposição do conteúdo, o instrutor deve medir os novos conhecimentos obtidos pelos participantes. O instrutor deve criar um estudo de caso onde o máximo de temas abordados deve estar incluído na avaliação. Deve-se evitar avaliações com exercícios teóricos, envolvendo o participante na utilização prática do que foi exposto.

2.3.7 Solicitar Feedback dos Participantes e Responder Dúvidas

As últimas tarefas do instrutor do treinamento são solicitar o feedback dos participantes, como forma de melhorar de forma contínuas suas técnicas de estar Por Dentro do Processo [PDP]. Por fim, o instrutor deve estar a disposição dos participantes para esclarecimento de dúvidas referente ao tema do treinamento.

2.4 Representação Gráfica do Padrão Por Dentro Do Processo [PDP]

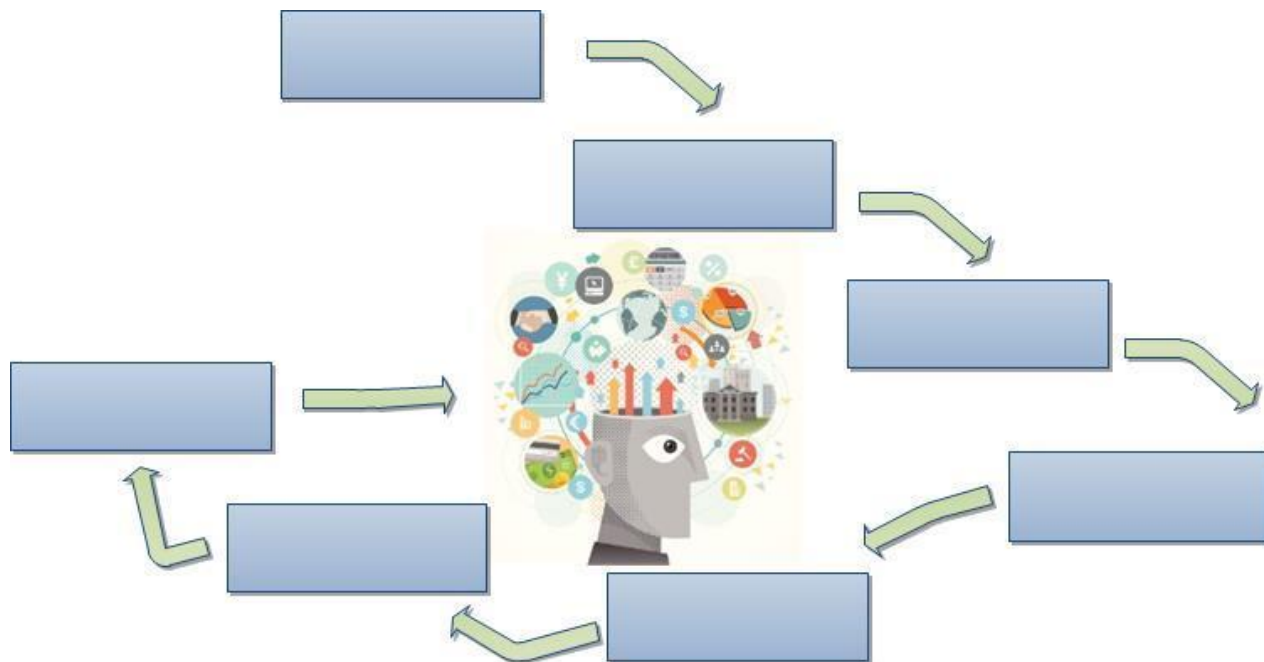


Figura 3. Por Dentro do Processo [PDP]

2.5 Usos Conhecidos

2.5.1 Treinamento sobre Segurança, Saúde, Meio Ambiente e Qualidade (SSMAQ) Para Motoristas

Treinamentos sobre SSMAQ são requisitos mandatórios para a certificação do Sistema de Avaliação de Segurança, Saúde, Meio Ambiente e Qualidade (SASSMAQ). Essa certificação é de extrema importância para transportadores de produtos químicos e perigosos.

A Brucai Logística fornece esses treinamentos para motoristas de caminhão através de um consultor externo. Nesses treinamentos são abordados conteúdos do questionário do SASSMAQ dentro do contexto da prática do transporte. Os principais temas abordados são direção segura, medidas de contenção em acidentes envolvendo produtos químicos e utilização de equipamentos de proteção individual.

Para garantir a fixação do conteúdo, é aplicada uma avaliação sobre o conteúdo abordado, onde mede-se o aprendizado dos motoristas. O consultor externo se dispõe a responder qualquer dúvida posterior que os motoristas tenham após o treinamento através de e-mails.

2.5.2 Práticas de Treinamentos In Company (Ely et. al, 2002)

Ely et. al (2002) documentaram práticas em treinamentos in company que se assemelham em muitos aspectos com o padrão Por Dentro do Processo [PDP]. Em seu trabalho falam sobre personalização dos materiais e apresentações, inclusão de tópicos internos da organização dentro do contexto do treinamento, estímulo da participação prática dos participantes, entre outras técnicas citadas como parte da solução deste trabalho.

2.5.3 Treinamento Sobre Edição Científica com LaTeX, BibTeX e outras Ferramentas para funcionários, estagiários e alunos do Instituto Nacional de Pesquisas Espaciais.

O setor de treinamentos do Instituto Nacional de Pesquisas Espaciais (INPE) oferece cursos e treinamentos sobre diferentes temas para todas as áreas da instituição. Esses cursos são ministrados por pesquisadores e professores de dentro do INPE ou de outras instituições.

Foi relatado pelo Dr. Odím Mendes Junior, pesquisador da divisão de Geofísica Espacial, práticas que se assemelham ao padrão Por Dentro Do Processo [PDP] em um curso da ferramenta LaTeX oferecido por ele ao setor de treinamentos do INPE.

O instrutor criou os materiais de suporte do curso com base em situações vividas pelos participantes, já conhecidas por ele. Na avaliação final, foram criados pelos participantes diversos materiais, como cartazes e folders que estão sendo utilizados nos departamentos dos participantes. Observou-se que expor os participantes a situações práticas, foi positivo à experiência do curso.

2.6 Consequências

Através de observações realizadas nos usos conhecidos do padrão Por Dentro Do Processo [PDP] foi possível observar através de feedbacks dos participantes dos treinamentos os seguintes aspectos positivos:

- Melhor materialização do conhecimento obtido devido à familiarização com o conteúdo exposto;
- Aplicação imediata dos conceitos vistos em aula;
- Maior interesse dos participantes;
- Foi observada a noção de “importância” do tema do treinamento pelos participantes.

Foram levantadas também consequências negativas com a aplicação do padrão, as quais serão explicadas a seguir:

- Foi observada a dificuldade na utilização das ferramentas e conhecimentos obtidos fora do contexto corporativo no qual foi ensinado;
- Limitação na aplicação do padrão a organizações mais liberais quanto a abertura de seus processos.
- Necessidade de investimento de tempo para observação dos processos e atividades do cliente.

3. CONCLUSÕES

O padrão Por Dentro Do Processo [PDP] foi documentado para atender de forma mais prática as necessidades de disseminação de novos conhecimentos para organizações. Nos casos de usos conhecidos foi possível observar que a aplicação do padrão realmente gerou o resultado esperado de rápida fixação dos temas abordados e utilização instantânea dos novos conhecimentos.

O ponto mais importante levantado pelos feedbacks dos participantes, foi a facilidade para entender a aplicação do conteúdo devido a não necessidade de contextualização dos participantes aos exercícios e aos materiais propostos.

REFERÊNCIAS

- ABNT NBR ISO9000. Quality Management Systems – Fundamentals and Vocabulary, 2005.
- bruca.com.br. Treinamento Para Motoristas, 2008. Disponível em: <http://bruca.com.br/noticias/?p=15>
- Coloboremais.com.br, Conhecimento, é possível geri-lo?, 2013
- Ely, G. C., Feldens A. G. F., Santos J. A. S., Fleck L. R., Alves P. H. B. F., Ribeiro J. L. D., Práticas em Treinamentos In-Company, XIV Salão de Iniciação Científica, UFRGS, Porto Alegre, Brasil, 2002.
- Gamma, E., Vlissides, J., Johnson, R., Helm, R. Design Patterns: Elements of Reusable Object-Oriented Software, Addison-Wesley, 1994.
- intranet.inpe.br - Edição Científica com LaTeX, BibTeX e Outras Ferramentas, 2016.
- Isnard, M. Jr., Rocha, A. V., Mota, E. B., Quintella O. M., Gestão da Qualidade e Processos, Rio de Janeiro: Editora FGV, 2012.
- Meister, J. Educação corporativa. São Paulo: Makron Books, 1999.
- Nonaka, I; Takeuchi, H. The Knowledge Creating Company. New York: Oxford University Press, 1995.