

TIPOS DE PROGRAMAS

TREINAMENTO
DO PESSOAL
NA PRÓPRIA
EMPRESA

A. NÚÑEZ MELÉNDEZ

INTRODUÇÃO

A formação de pessoal para a Indústria é responsabilidade que deve ser compartilhada entre o Governo e a própria Indústria. O primeiro, por intermédio de suas instituições educacionais (universidades, escolas técnicas, industriais e secundárias), pode contribuir para formar, em sua organização de ensino, o pessoal de alto nível técnico e os operários qualificados que necessitam de uma formação prolongada e sistemática. A indústria, por seu lado, além de colaborar com os institutos educacionais na execução de seus programas, deve formar seu próprio pessoal. Em uma comunidade industrial, existe em média, a seguinte proporção: 70% do pessoal é semi-qualificado, ou não qualificado; 20% qualificado, necessitando de uma formação prolongada; e 10% é técnico e de alto nível, necessitando de uma formação efetuada em universidades e escolas técnicas. Esta proporção sofre algumas modificações, conforme as indústrias, como se pode observar nas mecânicas e nas gráficas, nas quais o número de operários qualificados aumenta consideravelmente em relação aos não qualificados. Nas indústrias têxteis e alimentícias, o número de semi-qualificados e não qualificados aumenta bastante em relação aos qualificados. Considera-se operário qualificado o que executa com muita perícia tôdas tarefas e operações de uma ocupação. Este operário possui suficientes conhecimentos tecnológicos que lhe permitem resolver qualquer problema de trabalho mediante a aplicação de conhecimentos de Matemática, Ciências e Desenho. Deve ter êle, além disso, grande capacidade de julgamento e grandes qualidades morais. Podem ser classificados como operários qualificados os torneiros, retificadores, ajustadores, matrizeiros, mecânicos de automóveis, carpinteiros, eletricitas, fundidores, moldadores, marceneiros, pintores de automóvel, mecânicos de rádio, etc. Operário semi-qualificado é o que possui habilidade manual para executar um número limitado de tarefas e operações que não necessitam de grandes conhecimentos tecnológicos. A capacidade de julgamento dêste tipo de operário é limitada às tarefas e operações que sabe executar. Podem ser classificados como operários semi-qualificados os que manejam serras circulares, os furadores, os ajudantes de soldador e os operadores de máquinas que não necessitam de grandes ajustagens e regulagens para o seu funcionamento.

A formação dêste tipo de operário é de curta duração, podendo ser realizada nas próprias instalações industriais, sem grande dificuldade, por meio do pessoal de supervisão ou pelos operários de melhor qualificação. Operários não qualificados são os que executam trabalhos que não requerem habilidade manual especial. Realizam operações simples, que podem ser efetuadas mediante breve explicação. Êste tipo de operário não necessita de conhecimentos tecnológicos para realizar seu trabalho. Podem ser classificados neste grupo os carregadores e transportadores de equipamentos, de artigos fabricados e de matérias primas, os guardas, os limpadores e os demais trabalhadores que executam operações rudimentares. Os sistemas de adestramento do pessoal variam de acôrdo com as ocupações do mesmo. Nesta publicação se faz referência, exclusivamente, à formação de operários qualificados e semi-qualificados na própria empresa. Adiante será feita a apresentação de alguns sistemas de adestramento que produziram resultados práticos em empresas européias e norte americanas. Os sistemas de adestramento do pessoal devem ser flexíveis e planejados, de modo que possam atender às circunstâncias e características das diferentes ocupações. Deve ser acentuado que não existem sistemas padronizados que atendam a todos os requisitos dos diferentes setores da indústria. Os diferentes ramos da indústria devem examinar suas necessidades e procurar aplicar os sistemas mais apropriados à formação de seu pessoal qualificado e semi-qualificado. Os operários de uma determinada indústria devem ser preparados para enfrentarem as modificações técnicas, recebendo adestramento em uma gama maior de habilidade. Ao considerar-se o problema do adestramento de uma ocupação, deve-se observar as modificações possíveis que podem ocorrer, num futuro próximo, em relação à mesma.

APRENDIZAGEM CLÁSSICA

Uma proporção considerável do pessoal qualificado da Indústria pode ser adestrado pelo sistema de aprendizagem - clássica (apprenticeship). Este sistema se destina à formação profissional completa do operário em uma ocupação. Teve o mesmo suas origens na Idade Média, como resultado do ressurgimento, na Europa e na Ásia, das pequenas cidades industriais. Foram os grupos gremiais daqueles tempos os que estabeleceram as primeiras normas para o exercício de um ofício ou de uma profissão. Segundo Kauser, em sua obra "Obreiros do Tempo - Passado", os aprendizes não tinham nenhum direito. Gozavam apenas das vantagens decorrentes da proteção da alimentação e do alojamento. Quando o aprendiz não era da família do artesão, devia pagar por sua aprendizagem.

O sistema de aprendizagem clássica continua gozando de muita popularidade entre as empresas industriais para a formação de operários qualificados. Alguns industriais, todavia, alegam que este sistema está deslocado no tempo, não correspondendo às necessidades atuais da Indústria. Queremos pôr em relevo que os sistemas de aprendizagem têm sido adaptados aos novos índices de técnica exigidos pela Indústria para seus operários qualificados. Existem presentemente sistemas organizados de aprendizagem na grande maioria dos países da Europa e da América do Norte.

Aprendizagem é a ação de aprender uma arte ou ocupação. É a combinação do adestramento prático com a instrução técnica que fornece ao aprendiz os conhecimentos necessários para convertê-lo em um obreiro destro em uma determinada ocupação. O local onde a aprendizagem pode ser melhor realizada é na própria Indústria, desde que o aprendiz siga um programa sistemático de trabalho e receba os conhecimentos tecnológicos - necessários à execução das tarefas e operações de sua ocupação.

Normas para a organização de programas de aprendizagem

- 1) Denomina-se ocupação sujeita à aprendizagem aquela que requer, pelo menos, 4.000 horas para ser aprendida.

- 2) Para cada ocupação sujeita à aprendizagem deve existir um programa escrito que contenha as tarefas e operações que devem ser aprendidas. Ao lado de cada tarefa e de cada operação, deve haver a indicação do número mínimo de horas que demanda cada uma para sua aprendizagem.
- 3) Durante a aprendizagem, o aprendiz deve receber um salário que aumente progressivamente e que corresponda, em média, a 50% da remuneração paga a um operário qualificado na mesma ocupação.
- 4) Deve-se dedicar, na aprendizagem, pelo menos, 144 horas - por ano e informações técnicas (aulas teóricas), relacionadas com as tarefas e operações executadas pelo aprendiz, - no decurso da execução do programa respectivo.
- 5) As cláusulas e condições relativas ao emprêgo do aprendiz devem figurar, por escrito, em um contrato de aprendizagem.
- 6) O aprendiz é uma pessoa de, pelo menos, 14 anos de idade, protegido por um contrato escrito de aprendizagem.
- 7) O programa de aprendizagem deve ser organizado, em conjunto, pelos empregadores e empregados.
- 8) Deve haver um Conselho de Aprendizagem ou Agência Governamental destinados a supervisionar, no interêsse da comunidade, os programas de aprendizagem.

Normas para determinar as ocupações que requerem aprendizagem

- 1) A ocupação pode ser aprendida, de maneira prática, no próprio emprêgo, desde que o aprendiz siga um programa sistemático de aprendizagem.
- 2) Requer, pelo menos, 4.000 horas de aprendizagem prática e um mínimo de 144 horas de aulas teóricas de matérias relacionadas com a ocupação.
- 3) A ocupação é facilmente identificada e reconhecida por toda a Indústria. Não deve representar uma parte ou especialização de uma ocupação.
- 4) Compreende o desenvolvimento de habilidade suficiente amplas para que possam ser aplicadas em ocupações similares - existentes na Indústria.
- 5) A ocupação qualificada aparece com maior frequência nas - Indústrias de transformação, construção, transporte e serviços. As ocupações de nível universitário (profissionais), administrativos, agrícolas e comerciais não figuram neste sistema de formação profissional.

Conselhos de Aprendizagem

Os conselhos de Aprendizagem devem ser formados com representantes da Indústria, dos sindicatos de operários e do Governo. Em alguns países existem comitês nacionais, estaduais e municipais. Podem também ser organizados por indústrias ou por ofícios. As funções gerais dos mesmos são as seguintes:

- 1) Determinar as necessidades numéricas da mão de obra no que diz respeito aos operários qualificados e aos aprendizes que devem ser adestrados em cada ocupação.
- 2) Determinar os requisitos para o ingresso dos aprendizes nas diferentes ocupações.
- 3) Estabelecer e promover as normas de aprendizagem, estimulando sua inclusão nos contratos respectivos.
- 4) Organizar os programas de aprendizagem de acôrdo com as empresas industriais da região.
- 5) Aconselhar em assuntos relacionados com a aplicação da legislação trabalhista.
- 6) Prestar assistência na organização de comitês de aprendizagem para cada ocupação.
- 7) Preparar contratos de aprendizagem industriais ou coletivos, estipulando, em cada tipo de contrato, as normas que devem reger a aprendizagem.
- 8) Estabelecer métodos adequados para o registro e o contrôlle dos aprendizes.
- 9) Estabelecer normas para a supervisão dos aprendizes e conceder certificados de aprendizagem aos aprendizes que completem seus programas.
- 10) Realizar investigações justas e imparciais nos casos de reclamações sôbre violação de contrato, cancelamento do mesmo ou transferência de um aprendiz para outra fábrica. Estabelecer os fatos judiciais e emitir pareceres sujeitos à revisão das côrtes de justiça.
- 11) Estabelecer normas para dar crédito aos candidatos à aprendizagem por conhecimentos ou experiências adquiridas em data anterior ao seu ingresso no programa.
- 12) Estabelecer as normas para a organização de escalas de salários progressivos para os aprendizes nas diferentes ocupações.

Organização do programa de aprendizagem de uma empresa

Nas empresas que empregam um número elevado de operários qualificados, a responsabilidade da organização do programa de aprendizagem deve recair sobre o encarregado do adiestramento do pessoal. Este deve prestar à empresa toda a colaboração na organização do programa, o qual deve ser flexível e ajustado às necessidades de cada estabelecimento industrial. Embora não se possa estabelecer uma pauta uniforme para a organização do mesmo, é conveniente recomendar o seguinte:

- 1) Identificação dos problemas de adiestramento do pessoal. Realização de um estudo com a colaboração da gerência, dos supervisores e de outras pessoas.
- 2) Observando as normas para determinar as ocupações que requerem aprendizagem, preparar uma lista ou relação destas ocupações.
- 3) Em conjunto com os supervisores e operários qualificados, fazer uma boa análise do conteúdo prático e teórico de cada ocupação.
- 4) Terminada a análise do conteúdo de cada ocupação, classificar as tarefas, operações e matérias tecnológicas por ordem crescente de dificuldade.
- 5) Determinar, com o auxílio dos supervisores, o pessoal (instrutores) que, em cada empresa, pode ser encarregado da formação dos aprendizes.
- 6) Com o auxílio dos supervisores, determinar os requisitos de admissão para cada ocupação, a duração da aprendizagem e o número dos aprendizes que devem ser selecionados.
- 7) Estabelecer os processos de controle e de supervisão dos aprendizes.
- 8) Com a colaboração da gerência, determinar os locais onde podem ser dadas as aulas teóricas.

Vantagens do sistema de aprendizagem clássica

- 1) O industrial tem a oportunidade de adiestrar seus operários qualificados de acordo com suas próprias necessidades.

- 2) O aprendiz realiza seu adestramento em um ambiente real , do ponto de vista industrial.
- 3) O aprendiz recebe conhecimentos técnicos que o capacitam para desenvolver uma maior e melhor produção.
- 4) O industrial logra descobrir com maior brevidade as destrezas, as habilidades e as capacidades técnicas de seus operários.
- 5) O aprendiz recebe uma formação completa da ocupação, o que lhe permite ser transferido, em qualquer momento, para ocupações similares, dentro ou fora da fábrica.
- 6) O industrial não depende exclusivamente da escola industrial ou técnica para a formação de seus operários qualificados.
- 7) O aprendiz recebe um salário progressivo enquanto efetua sua aprendizagem.

Desvantagens do sistema de aprendizagem clássica

- 1) Requer que o industrial invista recursos financeiros na organização e supervisão do programa.
- 2) Os pequenos industriais devem unir-se ou procurar a estreita colaboração dos departamentos governamentais, que patrocinam os programas, para poderem organizar as aulas das matérias relacionadas. Quando o número de aprendizes é pequeno, torna-se difícil organizar as aulas teóricas devido ao seu alto custo.
- 3) Requer a formação de um corpo de instrutores dentro da empresa.
- 4) Somente depois de alguns anos é que são sentidos os benefícios deste sistema.
- 5) Não é adestramento tão organizado e metódico quanto o da escola industrial ou da escola técnica.
- 6) A aplicação do sistema de aprendizagem (apprenticeship) está limitado a certo número de ocupações.
- 7) Requer do industrial que dê ao aprendiz uma instrução constante na ocupação. Não permite que aquele utilize este em uma única tarefa ou ocupação.

ADESTRAMENTO NO EMPRÊGO(ON THE JOB TRAINING)

Foi durante a segunda guerra mundial que as indústrias sentiram maior necessidade de formar operários adestrados, a fim de satisfazerem as crescentes demandas de artigos manufaturados. Muito dos operários que se encontravam nos estabelecimentos industriais foram convocados para servirem nas - forças armadas. A fim de suprir a deficiência resultante, as autoridades governamentais, juntamente com as indústrias, estudaram as possibilidades de estabelecerem métodos rápidos - para a formação do pessoal necessário.

A aprendizagem clássica, embora apresentasse grandes - resultados práticos em tempo de paz, não preenchia os requisitos destinados a satisfazer à crescente procura de operários - os qualificados durante a guerra. Peritos em assuntos de - formação profissional concluíram que o mais recomendável se - ria dividir as ocupações em blocos, unidades ou especialidades, e adestrar o pessoal em cada uma dessas partes. Para - se poder dividir as ocupações em unidades ou blocos foi - necessário considerar a situação real de trabalho do operário na empresa. Por exemplo, a mecânica de automóvel foi subdividida em motor, transmissões, carroçaria, diferenciais, freios e direção. Para cada uma dessas unidades foram organizados - programas de adestramento intensos e de curta duração. As - pessoas que terminavam seu adestramento, os quais duravam ao máximo de 3 a 5 meses, passavam a ocupar cargos nas linhas - de produção ou de serviço. A experiência demonstrou que ês - te sistema de adestramento de curta duração, realizado no - próprio local de trabalho, resolvia, juntamente com o siste - ma de aprendizagem clássica, a grande maioria dos problemas de adestramento do pessoal. A aprendizagem clássica passou a ser utilizada exclusivamente para a formação de operários altamente qualificados e o adestramento de curta duração(on the job training) para ocupações consideradas semi-qualificadas. Nos tempos presentes, a grande maioria dos industriais aceitam o princípio de que é de sua responsabilidade o adestramento do pessoal para sua empresa. Não importa que êsse pessoal tenha sido graduado em uma escola técnica, ou em uma escola industrial, ou em uma universidade; é preciso que, an

tes de ser colocado na produção, faça um curso curto de adestramento para que possa se adaptar melhor ao seu trabalho. Es se pessoal necessita de conhecer bem as máquinas, as ferramentas, os processos de produção, a organização da empresa e seus regulamentos internos. Poucas são as empresas industriais -- que colocam o novo operário diretamente na produção, sem antes fazê-lo passar por um curso rápido de adestramento. Os programas de adestramento no emprego adquiriram tal popularidade que estão sendo utilizados para adestrar operários em todos -- os tipos de ocupação, qualificadas ou semi-qualificadas.

Vantagens do sistema de adestramento no emprego

- 1) O industrial pode organizar seu próprio programa de adestramento de pessoal para a formação de operários qualificados. Não necessita da autorização dos Conselhos de Aprendizagem para organizar seus programas, exceto quando se tratar de menores.
- 2) Seus programas de adestramento não estão sujeitos à supervisão e ao controle de entidades governamentais, desde que não se empregue menores nessas ocupações:
- 3) Pode oferecer adestramento para adultos em toda classe de ocupações, inclusive nas que demandam adestramento prolongado.
- 4) Não necessita de convênios ou contratos de aprendizagem -- para adestrar todo seu pessoal adulto.
- 5) Pode estabelecer seus próprios sistemas de controle e supervisão de programas e determinar a duração do adestramento sem a necessidade de reger-se pelas normas estabelecidas pelos Conselhos de Aprendizagem, desde que não se empregue menores.

Organização do programa de adestramento no emprego

O programa de adestramento no emprego, pode observar -- em sua organização, as mesmas diretrizes recomendadas para o sistema de aprendizagem clássica. Nas grandes empresas, é recomendável que seja designado um encarregado de adestramento do pessoal. Essa pessoa deve ter suficientes conhecimentos -- sobre as técnicas e métodos de adestramento, qualidades pes-

soais que asseguram uma boa colaboração em relação aos programas de todo o pessoal da empresa. Em relação aos instrutores, devem ser selecionados entre os supervisores, mestres e operários, de maior qualificação. Este pessoal pode ser formado pelo Método TWI.

SISTEMAS COOPERATIVOS

Existem vários tipos de programas de cooperativos de formação do pessoal destinado a trabalhar nas empresas fábricas. Dá-se a designação de cooperativos a estes programas por requererem, para seu desenvolvimento, a estreita colaboração das indústrias com as escolas técnicas, industriais e universidades. Em quase todos os programas cooperativos, o pessoal recebe os conhecimentos práticos da ocupação na própria indústria e frequenta, durante um determinado período, a escola ou a universidade, a fim de receber os conhecimentos técnicos da mesma. Os períodos de tempo dedicados à indústria e à escola variam de acordo com as necessidades de cada caso. Os programas cooperativos são geralmente organizados pelas escolas ou universidades que preparam pessoal para as indústrias, de modo que o mesmo adquira experiências reais do trabalho industrial. Em tais casos, a escola estabelece um convênio global com o estabelecimento industrial, incluindo no mesmo as normas gerais que devem reger o programa. A escola, que conhece de perto o estudante, determina o programa prático de trabalho que este deverá executar no estabelecimento industrial. No convênio devem ser estabelecidos os requisitos de admissão, a relação das ocupações para as quais é ministrado adiestramento, as escolas de salários e outras condições do trabalho industrial. Os programas cooperativos são muito utilizados pelas indústrias, empregando principalmente as universidades e escolas técnicas para a organização de cursos especiais destinados ao pessoal de nível superior, como sejam gerentes, supervisores e técnicos.

Tipos de programas cooperativos

- 1) Cursos sandwich : Os cursos cooperativos que se vêm desenvolvendo na Inglaterra, mediante a colaboração das indústrias e das escolas técnicas e universida

des, receberam a designação de "SANDWICH". Destinam-se -êles, principalmente, aos engenheiros, técnicos e operários qualificados. Os participantes dos mesmos estudam as matérias teóricas do programa nas escolas e universidades e passam períodos curtos nos estabelecimentos industriais, seguindo um programa sistemático de trabalhos práticos. Este está intimamente relacionado com o programa teórico seguido nas escolas ou universidades. As instituições educacionais têm convênio com as indústrias nos quais se encontram estipuladas as condições gerais do programa e as responsabilidades das partes. Os cursos ministrados no SENAI, na maioria de suas escolas, são muito parecidos com os do tipo "SANDWICH". Os alunos dos cursos de aprendizagem de ofícios (CAO) seguem, mais ou menos, esta norma. A diferença existente é que nem todos os alunos do SENAI seguem um programa sistemático de trabalho nos estabelecimentos industriais e não há um programa escrito de tarefas e obrigações que devem ser efetuadas durante o estágio nos referidos estabelecimentos.

Programa de ocupações diversas

Este é um tipo de programa cooperativo, entre a escola e a indústria, que tem tido grande aceitação nas comunidades pequenas dos Estados Unidos. O programa de ocupações diversas - desenvolve-se nas escolas secundárias, com jovens de 16 a 20 - anos. Os candidatos a êstes programas são selecionados entre os alunos dos últimos anos da escola secundária norte americana. O programa está a cargo de um coordenador, responsável - por um grupo de 16 a 25 alunos. Os alunos, por intermédio dos serviços de orientação profissional que a escola oferece, escolhem um ofício ou ocupação para realizarem sua aprendizagem.

O coordenador tem, em seu grupo, alunos que desejam aprender diferentes ofícios ou ocupações. Durante a parte da manhã, o aluno frequenta a escola secundária onde recebe, além das matérias do currículo regular da escola, os conhecimentos tecnológicos do ofício. Êsses conhecimentos são dados pelo coordenador do curso, mediante o método de estudo dirigido.

(Supervised study). Utiliza-se, para êste propósito, uma sala especial, onde há t^oda espécie de material didático referente aos ofícios ou ocupações em que estão matriculados os alunos. Cada aluno segue um programa de estudo de matérias - correlatas referentes a seu ofício. O programa de aulas teóricas para cada ocupação é organizado atendendo às necessidades do ofício, no que se refere a Ciências, Matemática e Desenho Aplicado. Durante a parte da tarde, o aluno do curso - de ocupações diversas realiza a parte prática de seu ofício - na indústria. O programa prático do ofício é elaborado pelo coordenador, com a colaboração da indústria. Êsse programa - compreende as tarefas e operações que o aluno deve aprender. A supervisão do trabalho prático do aluno é realizada pelo - coordenador do programa, mediante visitas, durante a tarde, - às indústrias onde se encontram os alunos. Ao findar seu período de treinamento que, em geral, tem a duração de dois anos, os alunos matriculados no curso recebem um certificado.

TREINAMENTO DO PESSOAL PARA NOVAS INDÚSTRIAS

As novas indústrias e as indústrias já estabelecidas que necessitam expandir suas atividades fabrís encontram sérios - problemas para conseguir pessoal qualificado na região ou local onde funcionam. Calcula-se que 70% do pessoal de que necessitam estas indústrias seja constituído de operários não qualificados e semi-qualificados; 20% de qualificados; 5% de pessoal técnico e 5% de supervisores e dirigentes. Embora estas porcentagens variem de indústria para indústria, podem servir como média para determinar as necessidades de mão de obra nas diferentes classificações profissionais.

Para treinar todo êste pessoal não se pode esperar que a escola industrial adquira os equipamentos, pessoal docente e material didático necessário. Na maioria dos casos, a escola não dispõe de recursos econômicos e, de outro lado, o tipo de treinamento de que necessita grande parte dêsses operários não justifica a organização de cursos permanentes nas escolas industriais. Para resolver o problema do treinamento do pessoal de que necessitam as novas indústrias e as indústrias já esta-

belecidas que necessitam expandir suas atividades, é necessário que a indústria e as escolas industriais colaborem juntas na solução do problema.

Uma vez que a escola não pode comprar o equipamento e ferramentas necessárias, as indústrias podem treinar esse pessoal em seus próprios estabelecimentos, utilizando seu próprio equipamento e pessoal. A indústria organiza então uma oficina especial para esse fim. Os instrutores serão selecionados entre os técnicos da própria indústria, treinados pela escola técnica ou industrial no tocante a parte pedagógica e de organização de programas de ensino. A escola deve treinar os instrutores da empresa em um curso rápido sobre metodologia, organização de oficinas, preparação de material didático, etc. Os técnicos de ensino industrial da escola devem colaborar com esses instrutores na organização e desenvolvimento dos cursos. Em muitas regiões onde se adota esse sistema, a escola paga os salários dos instrutores e os gastos de material didático necessário ao treinamento do pessoal.

ESCOLAS DE APRENDIZAGEM NA PRÓPRIA EMPRESA

A fim de resolver o problema da formação da mão de obra, algumas empresas de vulto estabelecem suas próprias escolas. Estas mantêm todos os cursos de adestramento necessários ao pessoal que trabalha nas empresas:

Organização

As escolas da própria indústria apresentam uma organização muito parecida com a das escolas do Governo, estando, na maioria dos países, sob a supervisão indireta deste. Sua estrutura é constituída de um diretor e de um corpo de professores e instrutores de matérias teóricas e práticas. A seleção dos estudantes, na maioria das escolas, cabe ao departamento do pessoal da empresa. Os cursos são organizados de acordo com as recomendações do encarregado do adestramento do pessoal, que conhece, em todos os detalhes, as necessidades de pessoal adestrado nos diferentes setores da fábrica. A administração escolar é delegada a um diretor, que é responsável perante a ge

rência ou perante o diretor do pessoal da empresa.

Cursos

Geralmente estas escolas têm uma ou várias oficinas escolares com a maquinária e o equipamento necessários à instrução do pessoal. Anexas às oficinas existem várias salas destinadas ao ensino teórico de matérias tecnológicas. As escolas dispõem também de salas especiais de reunião e de conferências. Nestas salas são organizadas pelo encarregado de adestramento do pessoal cursos curtos de matérias, tais como métodos de trabalho, relações humanas e legislação do trabalho. Servem as mesmas também para reuniões profissionais nas quais são tratados, por meio de conferências, palestras ou mesas redondas, assuntos de ordem interna da fábrica. As escolas oferecem cursos de tempo integral para novos operários ou aprendizes, bem como cursos de tempo parcial. Estes são ministrados nas últimas horas da tarde ou nas primeiras horas da noite.

Homologação dos cursos

A fim de que os cursos da própria empresa sejam homologados ou aprovados pelo departamento governamental competente devem os mesmos ser regidos, em seu conteúdo e em sua organização, por determinadas normas. Geralmente estas escolas apresentam anualmente seus programas dos cursos de aprendizagem ao referido departamento. Esta homologação por parte do governo, assegura aos graduados pelas escolas o reconhecimento de seus estudos por outras instituições educacionais.

OUTROS SISTEMAS DE FORMAÇÃO DO PESSOAL

Bolsas de estudo

Quando as empresas não dispõem, na região onde estão localizadas, de organizações ou instituições para adestrar certas pessoas, enviam estas para suas matrizes ou para instituições situadas em outros locais. As bolsas de estudo constituem um meio de grande valor para o aperfeiçoamento do pessoal, desde que o bolsista siga o programa de estudos, devidamente organizado e supervisionado pela instituição ou organização

onde vai aperfeiçoar-se. Antes de se enviar um bolsista para estudar em outro país, deve-se verificar se êle fala bem o idioma do mesmo, se conhece seus costumes, sua maneira de viver, seu clima e sua alimentação. Por outro lado, é recomendável que a empresa assegure que a família do bolsista não terá problemas durante sua ausência. Uma vez terminados os estudos, depois que o bolsista houver regressado, a empresa deve organizar reuniões, cursos e conferências, a fim de que o mesmo possa transmitir ao pessoal da organização os conhecimentos e experiências adquiridas.

Biblioteca

Uma biblioteca bem organizada, anexa à gerência ou ao escritório técnico da empresa, é muito aconselhável para o aperfeiçoamento do pessoal. Nas atividades industriais diariamente surgem modificações nos processos de produção e manufatura. As grandes empresas gastam enormes quantias de dinheiro em seus departamentos de investigações, cujos resultados são publicados em livros e revistas profissionais. Uma organização industrial, a fim de que possa desenvolver eficientemente o seu pessoal, especialmente o de nível superior, deve estar em dia com tôdas as modificações ocorridas nas técnicas. Para lograr êsse objetivo, é necessário que a empresa compre ou assine as revistas e os livros ligados à sua atividade e os conserve devidamente guardados na biblioteca. A biblioteca deve ser acessível ao pessoal, devendo ser estabelecido um sistema de controle para o empréstimo das publicações.

Visitas e períodos curtos de adestramento (estágios)

As visitas ou os períodos curtos de adestramento são utilizados como meio para o aperfeiçoamento do pessoal, especialmente quando a empresa adquire o novo equipamento e necessita de que o pessoal conheça bem o manejo e o funcionamento do mesmo. Neste caso, combina, com a organização ou indústria que lhe vende o equipamento, um curto período destinado à adaptação do seu pessoal, o qual fará estágio na fábrica vendedora,

até aprender bem o manejo e o funcionamento do novo material. Em muitos casos, esta adaptação pode ser realizada mediante - uma curta visita.

As visitas ou períodos curtos de adestramento podem ser utilizados, também, para o estudo e conhecimento íntimo da organização da outra empresa, dos métodos de produção, da organização dos programas de segurança industrial e de adestramento do pessoal, etc.