

TOP SER HUMANO  
HT MICRON SEMICONDUTORES SA

**APRENDENDO DO OUTRO LADO DO MUNDO – CAPACITAÇÃO NA  
COREIA DO SUL**

FABRÍCIA FERREIRA RAMOS  
FERNANDA VIERO PROVENZANO

SÃO LEOPOLDO

2019

## ÍNDICE

SINOPSE .....	3
Objetivo do Programa.....	4
1.INTRODUÇÃO .....	5
1.1 Capacitação .....	5
1.2 Contexto Organizacional .....	7
2. O PROGRAMA DE CAPACITAÇÃO NA COREIA DO SUL .....	10
2.1 Necessidade de Capacitação.....	10
2.2 Processo de Seleção de Colaboradores .....	11
2.3 O Treinamento .....	15
2.4 Multiplicação do Conhecimento Adquirido .....	17
3. RESULTADOS .....	18
4. CONCLUSÃO .....	22
5. INFORMAÇÕES DAS AUTORAS .....	23
6. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....	24

## **SINOPSE**

O presente trabalho visa relatar a iniciativa de Capacitação na Coreia do Sul da HT Micron Semicondutores SA. Este programa tem como principal objetivo o desenvolvimento de conhecimento para a realização da transferência de tecnologia necessária para implementação de novos produtos no portfólio da organização. Do mesmo modo, é realizada a gestão do conhecimento do produto, bem como incentivado o respeito à diversidade e o engajamento dos colaboradores elegíveis a capacitação.

São elegíveis para o treinamento funcionário das áreas de Produção, Processos, Qualidade e Manutenção. Para ser realizado, a escolha dos colaboradores selecionados é baseada nas métricas de desempenho utilizadas pela empresa, a Avaliação de Desempenho (AD) e 9BOX. Os resultados demonstram que o grupo selecionado está acima da média geral da empresa na AD e em melhores colocações na matriz ao considerar o 9BOX.

O treinamento é realizado na sede da empresa controladora na Coreia do Sul, no formato On the Job (no serviço), durante o período de um mês. Após o término, os treinados são responsáveis pela elaboração dos documentos e da multiplicação da capacitação para os outros colaboradores, resultando no novo produto desenvolvido. Eles também apresentam para toda a empresa na reunião mensal de funcionários (Employee Meeting) o período de treinamento, o novo produto e os momentos de interface cultural e com a diversidade.

Além da adição de um novo produto ao portfólio, ao comparar os resultados do grupo antes e depois da Capacitação, também houve melhorias no desempenho do grupo, fortalecendo o engajamento e vínculo com a empresa.

Estes também evidenciados nos relatos dos colaboradores e divulgados aos colegas no comunicado “Capacitação do outro lado do mundo! Treinamento na Coreia”.

### **Objetivo do Programa**

A capacitação consiste em uma das dimensões mais importantes quando se trata de Recursos Humanos em uma organização. Devido a falta de mão de obra qualificada, as empresas começaram a investir para que os colaboradores estejam habilitados para desempenhar o que é esperado do seu desempenho. Os objetivos da capacitação estão diretamente ligados às metas estratégicas da empresa.

Este cenário se estratifica quando ocorre a necessidade de transferência tecnológica de uma multinacional de uma empresa em que só existem 3 competidores no Brasil, ou seja, 3 outras empresas que realizam produção de produtos/componentes igual ou similar a nossa. Desta forma, para concretizar o planejamento de desenvolvimento do portfólio de produtos, o treinamento de colaboradores relacionados diretamente à manufatura (Processos, Qualidade e Manutenção) se torna uma necessidade. Desta forma, é viabilizado o conhecimento para produção dos produtos no Brasil.

A partir de então, os colaboradores a serem desenvolvidos são selecionados de acordo com o acompanhamento de métricas de desempenho da organização. As ferramentas utilizadas para este fim consistem na avaliação individual de desempenho, diretamente com o gestor, e o 9BOX, a fim de garantir a acuracidade das escolhas.

Desta maneira, a empresa seleciona talentos para implementar o processo de fabricação de novos produtos. Através da transferência de tecnologia, garante um portfólio com a capacidade competitiva para fornecer para seus clientes soluções em semicondutores, missão da HT Micron. Esta ação promove outros desdobramentos, como a vivência dos colaboradores em outras culturas, estimulando o respeito a diversidade, a gestão do conhecimento da empresa e o engajamento dos colaboradores que vivem essa experiência.

## **1.INTRODUÇÃO**

### **1.1 Capacitação**

O processo de Capacitação é uma dimensão importante nas Organizações, que necessitam tornar sua força de trabalho apta a gerar os resultados esperados.

“O treinamento é uma instituição fundamental na gestão empresarial. Esse papel generalizadamente reconhecido deve-se à correlação entre competência e otimização de resultados, já observada nos primórdios do “sistema de fábrica”, e que coloca a competência profissional como elemento-chave de eficácia empresarial” (BOOG, 1994, p.17).

A educação corporativa nas organizações se define como “um sistema eficaz de concepção, desenvolvimento e implementação de uma cultura de aprendizagem voltada para a competitividade vinculadas às estratégias empresariais” (EBOLI, 2002). Sendo assim, através do processo educacional a empresa direciona investimentos visando atingir suas metas, garantindo sua saúde e sobrevivência no mercado.

Abbad e Vargas (2006) listam cinco conceitos relacionados ao aprendizado nas organizações em treinamento e desenvolvimento: informação, instrução, treinamento, desenvolvimento e educação. Os autores consideram este último conceito citado como a abordagem mais completa, pois engloba diversas ferramentas diferentes para atingir sua efetivação (leitura, viagens, vídeos etc.).

Além da necessidade de atingir os objetivos da empresa, a Capacitação também interage com as dimensões de motivação e desempenho. Para Silva e Menezes (pag.35, 2012), a motivação predita a assimilação do conhecimento, e conseqüentemente impacta no desempenho. Desta forma, o colaborador se sente motivado por estar sendo desenvolvido, refletindo na qualidade do seu desempenho e engajamento.

A respeito de capacitação tecnológica de empresas multinacionais, Costa (2003) postula o movimento histórico que acarretou na internacionalização de empresas para a América Latina, destacando países que formam o grupo Tigres Asiáticos. Empresas coreanas são enfatizadas por manter seu conhecimento protegido, fato que mantém as empresas competitivas resultando em maiores oportunidades de aumento da geração de conhecimento, bem como expansão para outros países. É ressaltado ainda pela autora, que o investimento de multinacionais no país aumenta tanto o aprendizado tecnológico (que não seria desenvolvido na velocidade e complexidade dos países desenvolvidos) quanto a economia do país.

Esta questão se relaciona com Gestão do Conhecimento, que não se limita apenas no investimento em Pesquisa e Desenvolvimento. O objetivo se encontra no aumento da capacidade de produção, armazenamento e difusão do

conhecimento, como meio de agregar valor tanto para a empresa, quanto para o país. (TERRA, 2005).

Ainda mais sobre a questão de empresas multinacionais, a origem da controladora exerce influência direta na cultura organizacional. Assim, a diversidade já permeia as relações estabelecidas, tanto em termos de etnia quanto em outros tipos de diferença (minorias, pensamento, ideias etc.). A diversidade é conduta justa com todas as diferenças e também uma vantagem estratégica:

“A diversidade cultural nas organizações significa a inclusão de pessoas diferentes. E o que é mais importante: a diversidade e a inclusão reconhecem, reforçam e valorizam as diferenças e similaridades entre as pessoas, que irão ajudar a atingir os objetivos organizacionais e individuais em uma proposta ganha-ganha. Organizações culturalmente diversas têm o potencial tanto para obter fortes vantagens competitivas como para serem disfuncionais (Torres e Perez-Nebra, 2017, p. 490)

## **1.2 Contexto Organizacional**

A HT Micron é uma empresa do segmento de semicondutores (memórias de computador/ *Smart TV* e telefones celulares, sensores e chips de alta complexidade que podem vir a ser desenvolvidos para o mercado de *IOT*, internet das coisas). Atualmente possui como clientes os maiores fabricantes de computador, telefones celulares e televisores. A empresa foi originada da cooperação tecnológica entre Brasil e Coreia do Sul e desde 2016 tem como CEO Chris Ryu, executivo com 25 anos de Pesquisa e Desenvolvimento e mais de 30 patentes na indústria de semicondutores coreana. Com fundação em 2009, a sede está localizada em São Leopoldo, contando com uma sala limpa de

10.000m<sup>2</sup>, premissa para viabilidade da produção de componentes de tamanha sensibilidade e complexidade.

Sua política Integrada de Gestão prevê:

“Buscando melhorar continuamente o desempenho do seu Sistema de Gestão Integrado, a HT Micron compromete-se a satisfazer às expectativas e atender aos requisitos dos seus clientes, acionistas e outros aplicáveis, desenvolver seus colaboradores e manter o compromisso com a proteção ao meio ambiente, prevenindo a poluição e a não utilização de substâncias nocivas. Através da qualificação de seus fornecedores e das competências de seus colaboradores, a empresa visa a excelência de seus processos, a qualidade de seus produtos e operar com rentabilidade.”

Como diretrizes, a missão da HT Micron é agregar valor à indústria brasileira de semicondutores e aos clientes, fornecendo produtos de qualidade internacional e como visão, tornar-se a principal empresa na cadeia de valor de Tecnologia da Informação e Comunicação e a líder em semicondutores do Brasil.

Além destes, possui como valores:

- Foco nas Necessidades do Cliente
- Espírito de Equipe
- Qualidade
- Sustentabilidade
- Atitude de Dono
- Respeito a Diversidade

A HT Micron detém em sua gestão o controle e monitoramento de diversos indicadores, a fim garantir o alto desempenho de seus processos. Entre os indicadores de responsabilidade do RH, estão:

- Horas de treinamento por mês;



- Média do Ciclo de Avaliação de Desempenho e Competências por ano;
- Gestão do Clima.

Na área de Capacitação, a HT Micron possui um documento específico para o processo na empresa. Este procedimento prevê para as áreas produtivas (Produção, Manutenção e Qualidade) a modalidade de Treinamento On The Job, isto é, a aprendizagem ocorre no próprio local de trabalho, na prática. Boog (1994) conceitua o treinamento no serviço (On the Job) como uma forma mais eficiente de aprendizagem de um processo de tarefas específicas, tal como operação de máquinas. Considera-se uma metodologia adequada para assimilação de uma atividade que o colaborador não teve contato ou conhecimento prévio necessário para o desenvolvimento de sua função. O mesmo deve estar acompanhado de um supervisor devidamente habilitado para orientar de acordo com as necessidades individuais do treinado.

Quando surge a necessidade de capacitar algum colaborador em um posto de trabalho na fábrica, é emitido um plano de treinamento para o processo ou equipamento, que consta a documentação necessária bem como o cronograma de conteúdo teórico e prático. O treinamento é concluído quando o treinado responde uma prova para comprovar aptidão no conhecimento adquirido, assim estando habilitado para exercer as funções relacionadas ao posto de trabalho.

Outro processo subsidiado pelo RH além da Capacitação é a Gestão de Desempenho e Competências. Através de um formulário próprio, os colaboradores são avaliados junto aos líderes em 25 itens que podem ser pontuados de 1 a 4 (não atende as expectativas à excede as expectativas). Após a realização do Ciclo de Avaliações, é realizada a média que corresponde ao indicador anual.

Além desta metodologia, os colaboradores também são avaliados no 9BOX, uma matriz que avalia as dimensões potencial e desempenho. Um comitê de gestores avalia os colaboradores para avaliar a caixa em cada um se enquadra, de acordo com a entrega do passado (desempenho) e perspectiva de assumir desafios mais complexos (potencial). Através desses resultados, são mapeados os colaboradores e seu plano de desenvolvimento. (REIS, 2016).

A Gestão de Clima também é um processo monitorado por indicadores. A empresa realiza Pesquisa de Clima internamente, apresenta os resultados por área e discute juntamente com as equipes e o gestor responsável os planos de ação necessários, sendo o RH um mediador ativo entre as equipes e a gestão. Os ciclos apontam tanto o aumento de participação dos colaboradores respondentes da pesquisa, quanto da satisfação dos mesmos.

Em função dos resultados satisfatórios em nosso ambiente de trabalho, a HT Micron realizou a sua primeira participação na pesquisa da Great Place to Work, sendo certificada como uma Ótima Empresa para Trabalhar em 2018. O ciclo de apresentação de resultados para as áreas e elaboração de Planos de Ação junto aos gestores e equipes também foi realizado para aumentar ainda mais a satisfação dos colaboradores.

## **2. O PROGRAMA DE CAPACITAÇÃO NA COREIA DO SUL**

### **2.1 Necessidade de Capacitação**

No contexto da HT Micron, onde os produtos são desenvolvidos através da transferência de tecnologia da empresa coreana controladora, a Hana Micron, a capacitação é uma ação além do aperfeiçoamento profissional, mas uma

necessidade. A especificidade das máquinas e processo de produção é quase exclusiva, não sendo provável encontrar candidatos com experiência anterior, o que de novo fortalece a cultura de capacitação da empresa. Outro fator que contribui para a cultura de Capacitação é a frequência que novos produtos são adicionados ao portfólio, exigindo esforços e investimentos contínuos.

Neste cenário, emerge a necessidade de desenvolver colaboradores das áreas envolvidas na operação, como Processos, Manutenção, Qualidade e Produção, em novos processos e produtos, onde os colaboradores selecionados passaram um período de treinamento na empresa controladora para após desenvolverem os mesmos na HT Micron, bem como multiplicar o conhecimento adquirido para assim gerar o resultado esperado pela empresa: a fabricação de componentes que farão parte de produtos eletrônicos que muitas vezes ainda não chegaram no mercado.

As viagens de Capacitação ocorrem desde 2016, sendo que em 2018, houve dois períodos de capacitação (em fevereiro e em setembro). Segue detalhes abaixo:

Ano	Número de treinandos	Horas de Treinamento Totalizadas
2016	3	888
2017	10	1632
2018	16*	2872

\*16 colaboradores treinados, 1 colaborador foi treinado em duas ocasiões

## **2.2 Processo de Seleção de Colaboradores**

Conforme mencionado anteriormente, são utilizadas duas ferramentas de Gestão de Desempenho e Competência na empresa: o formulário de avaliação e o 9BOX. O formulário de Avaliação de Desempenho conta com 25 questões, classificadas de 1 a 4 no atendimento dos quesitos, divididos nos blocos:

- Conhecimento Técnico;
- Entrega;
- Alinhamento com o Processo;
- Iniciativa;
- Liderança;
- Orientação para o Cliente Interno e Externo;
- Relacionamento Interpessoal;
- Comunicação.

Atualmente, a HT Micron conta com um quadro de 195 colaboradores, dos quais 107 (55%) estão situados na área fabril, enquanto 88 (45%) trabalham na área administrativa. Para todas as vagas, o requisito básico é ensino médio completo (come exceção da cota de jovens aprendizes). Uma característica de perfil é o perfil jovem da empresa, na qual 49% possui até 29 anos e muitos casos de primeiro emprego, pois por falta de *know how* no mercado, é necessário realizar a capacitação internamente, assim, transformando o perfil da pessoa no grande atrativo de recrutamento e seleção.

Sendo assim, surge a preocupação em indicar os colaboradores com destaque em desempenho e competências de assimilação de conhecimento e transmissão do mesmo. Ao compararmos a média geral da Avaliação de Desempenho (AD) dos colaboradores, é evidenciada a diferença entre os grupos:

Ano	AD Grupo de Treinados	AD Média Geral da Empresa	Diferença
2016	80,33	76,56	3,77
2017	80,78	78,97	1,81
2018	83,88	79,74	4,14

Outra ferramenta que corrobora para o mapeamento de colaboradores que serão enviados para Capacitação na Coreia do Sul é o 9BOX. Este instrumento é uma matriz de 9 caixas, divididas em formato 3x3, e numeradas em sequência de baixo para cima. Os conceitos são Desempenho (eixo vertical) e Potencial (eixo horizontal).

O Desempenho está relacionado à entrega de resultados das atividades, com a produtividade do colaborador. Já o Potencial avalia a capacidade de desenvolvimento e assimilação de novos desafios. Ambos são avaliados em abaixo, dentro ou acima do esperado; e assim, com o cruzamento dos eixos é feito o enquadramento em cada caixa, conforme demonstrado abaixo:



\*Acervo HT Micron

Para ilustrar o 9BOX, a amostra do ano de 2018, comparando o Grupo de Treinados com o a média restante da empresa, obtemos o seguinte resultado:

4%	14%	4%
18%	25%	14%
3%	9%	10%

Média da empresa

25%	13%	0%
13%	13%	25%
0%	6%	6%

Média do Grupo de Treinados

O Grupo de Treinados demonstra maior concentração nos boxes 6 e 7, que são desempenho ou potencial acima do esperado, bem como uma distribuição de pessoas com avaliações superiores quando comparado à média da empresa.

Ainda avaliando os resultados, ao comparar Desempenho, a média geral da empresa é maior (22%) quando comparada à média geral do grupo de treinados (12%) quando no quesito abaixo do esperado, bem como na faixa de esperado (57% e 51%). Conseqüentemente, a média de acima do esperado é mais alta (38%) do que da média geral da empresa (22%).

No eixo Potencial, a média do grupo (31%) é mais alta que a da empresa (28%) na faixa de acima do esperado, em contrapartida, em potencial esperado a média da empresa é maior que a do grupo de treinados (48% a 32%). Já em potencial abaixo do esperado, o grupo de treinados (38%) está maior que a média da empresa (24%) na faixa de potencial abaixo do esperado. Importante contextualizar que destes 38% do grupo de treinados, 25% está com o desempenho acima do esperado. Esta configuração é o Box 7, caracterizado por perfis técnicos, especialistas na função, o que é coerente com o objetivo do Programa de Capacitação de produtos.

## 2.3 O Treinamento

Para iniciar o processo do Programa de Capacitação na Coreia do Sul, é definido o cronograma e os colaboradores a serem treinados. Assim é realizado o alinhamento junto aos colaboradores para providenciar a documentação necessária para a viagem. Além disso, é realizado o acompanhamento junto ao grupo para preparar para a viagem, fazendo o *briefing* necessário sobre a viagem (pois muitos colaboradores nunca andaram de avião, bem como, não possuem experiência em outro país). São definidas pessoas referências para cada subgrupo, que também poderá auxiliar com o inglês (na última viagem foi enviado junto um intérprete para facilitar a comunicação, pois nossos colaboradores da manufatura, em sua maioria, não possuem conhecimento no idioma inglês).

O treinamento ocorre durante o período aproximado de um mês (mais ou menos dependendo da necessidade do processo a ser assimilado), com o funcionamento na modalidade *On the Job*, onde cada colaborador da HT Micron possui um supervisor que é responsável pelo seu aprendizado no processo. No fim do treinamento, cada colaborador recebe um certificado do processo que aprendeu. Ao voltarem para o Brasil é realizada a documentação com os parâmetros de cada produto a ser desenvolvido e em seguida o treinamento para outros colaboradores. Ainda ao retornar, os treinados apresentam na *Employee Meeting* (reunião mensal com todos funcionários) para todos os funcionários como foi o período na Coreia, desde as inovações realizadas até os momentos de turismo e confraternização com outra cultura.

Seguem alguns registros por ano realizados durante as Capacitações:



2017



2018







## 2.4 Multiplicação do Conhecimento Adquirido

Ao retornar da Capacitação da Coreia do Sul habilitados, os colaboradores tem como responsabilidade a transmissão de conhecimentos para implementar o processo de produção do novo produto. Para isso, são elaborados documentos técnicos que são homologados na empresa, ponto de partida para a emissão de plano de treinamento na modalidade *On The Job* para os colaboradores que serão treinados.

São criadas documentações específicas para cada operação, que são a base para a execução do processo. Os procedimentos contêm os parâmetros e modo de manuseio de cada operação, máquina e inspeção, sendo a referência para direcionamento das ações de cada área da empresa. Estes documentos configuram a etapa inicial do treinamento, a parte teórica.

A etapa seguinte consiste na aprendizagem prática, onde o treinador já habilitado no processo é o responsável pela transmissão de conhecimento necessária para que o treinado possa desempenhar as funções do processo,

sendo responsável por acompanhar a aprendizagem enquanto o treinamento está em andamento. O treinamento é finalizado com a aplicação de uma prova teórico-prática, para comprovar a eficácia dos conteúdos absorvidos para habilitação. Assim, se inicia a produção de um novo produto para atender o mercado que necessita de produtos com alta tecnologia e inovação.

### 3. RESULTADOS

Além do resultado esperado de implantação de um processo produtivo de um produto de tecnologia mais avançada, a Capacitação na Coreia do Sul gera outros desdobramentos específicos no grupo treinado. É possível constatar que o grupo de treinados obteve aumento na Avaliação de Desempenho (AD) quando se compara o ciclo anterior ao treinamento ao posterior, conforme demonstrado abaixo:

Ano	AD antes	AD depois	Diferença
2016	80,33	87	6,67
2017	80,77	85,67	4,9
2018	83,88	86,13	2,25

Da mesma forma, podemos comparar os resultados do 9BOX do grupo antes da Capacitação com após:

25%	13%	0%
13%	13%	25%
0%	6%	6%

\*9BOX 2017

6%	50%	6%
0%	6%	19%
0%	6%	6%

\*9BOX 2018

É notável que houve o aumento do percentual de funcionários com o desempenho acima do esperado de um ano para o outro (de 38% para 62%). Conseqüentemente, houve a diminuição do percentual de colaboradores

avaliados como dentro do esperado (de 51% para 25%) e a permanência de 12% em abaixo do esperado em desempenho.

Em termos de potencial, constata-se que o percentual da coluna de dentro do esperado aumentou (de 32% para 62%), em contrapartida o percentual de abaixo do esperado diminuiu (de 38% para 6%), enquanto o percentual de acima do esperado continua o mesmo (31%).

Do grupo de 16 colaboradores (foram 17 viagens, pois um colaborador foi duas vezes no ano) que viajaram para a Coreia em 2018, 13 (81,25%) foram promovidos.

Os resultados apontam que os gestores avaliam que o treinamento na Coreia do Sul tornou os colaboradores treinados mais engajados e conseqüentemente, a entrega relacionada à função melhorou. Os próprios colaboradores relataram ao RH através de depoimentos os efeitos da vivência da Capacitação, destacando a importância e impacto que a Capacitação gerou para eles:

“Depois desta oportunidade o relacionamento com a empresa se fortificou ainda mais, posso dizer que há uma relação de confiança mútua entre as partes, pois acredito que não deva ser fácil escolher alguém para carregar o nome da HT Micron e representar a empresa na Coreia do Sul. Acredito que ser uma das pessoas escolhidas é motivo de orgulho. Após o treinamento algumas mudanças ocorrem, esta oportunidade de treinar do outro lado do mundo muda a nossa forma de pensar, após o treinamento voltamos com a certeza de que podemos alcançar voos maiores, toda a confiança depositada na gente serve como um combustível motivador e transformador. Como consequência de toda esta experiência, sou um profissional que acredito ainda mais no meu potencial” E. M., na época da viagem era Facilitador da Qualidade e hoje é Analista da Qualidade JR.

“Esse tipo de iniciativa aproxima as pessoas da HT Micron, tenho convicção de que isso aumenta a responsabilidade de fazer bem feito, de representar os colegas brasileiros, de ser um diferencial dentre os demais, justamente devido à esta oportunidade. A Coréia do Sul é um país fantástico, a tecnologia, a forma como enxergam as coisas. Eu atravessei o planeta terra para conhecer a essência do meu negócio no Brasil, uma riqueza de informações e experiência que ficará guardado para sempre”  
G.W., na época da viagem era Líder de Utilidades e hoje é Supervisor de Utilidades.

Os relatos supracitados fazem parte de uma ação de reconhecimento para disseminar a vivência dos treinados para toda empresa. O comunicado “Capacitação do outro lado do mundo! Treinamento na Coreia” será enviado mensalmente, narrando a perspectiva do treinado sobre a vivência no outro país, sobre como foi ser escolhido, as reações das pessoas próximas e impactos gerados pela experiência:



## *Capacitação do outro lado do mundo! Treinamento na Coreia*

Foi um grande reconhecimento fazer parte da primeira equipe a ir para Coreia, não há palavras para dizer o quanto me senti feliz! Não vou dizer que foi fácil, mas faria tudo novamente. Ter sido escolhida na HT para este desafio foi reconhecido também na HANA, senti que fui muito bem recebida por todos, demonstrando a importância de eu estar lá.



Na HT quando souberam da viagem foi um susto para todos, pois ninguém imaginava que teríamos mudanças em 2017. Todos ficaram felizes por nós e pelas possibilidades de um dia também terem a mesma oportunidade. Sempre tive um vínculo muito bom com a empresa, a minha viagem para a Coreia só reforçou o que já existia, hoje me vejo como parte da empresa, me sinto em casa. Da mesma maneira que recebo oportunidade da empresa, faço o meu melhor para poder retribuir.

A partir de então, tive muitas oportunidades de crescimento, junto de muita responsabilidade. Adquiri um bom conhecimento no sistema MES, que acredito que tenha contribuído para minha promoção de Facilitadora. No pessoal tive muitas surpresas que fizeram eu me tornar uma pessoa mais independente, por conta disso iniciei a faculdade de Gestão de Produção e também o curso de inglês.

Hoje, vejo que essa vivência me trouxe uma confiança muito maior nas minhas decisões, exponho minha opinião e acredito mais em mim. O treinamento da HANA é muito completo, voltei para HT com conhecimento além do que estava no meu cronograma. Foi uma ótima experiência vivida, algo que nunca imaginei fazer, hoje sou muito mais feliz e confiante de minhas decisões. Agradeço a Deus e a todos que apostaram em mim. Desejo continuar a fazer parte dessa equipe por muito tempo e retribuir a empresa tudo que ela faz em minha vida.

E o mais importante de tudo: ganhei uma família de Coreanos que hoje fazem parte do meu dia-a-dia.

*Maiara Teresinha Carvalho*

\*Comunicado do mês de maio. Maiara era Operadora de Processo SR e hoje é Facilitadora de Produção.

Os comunicados abordam outra dimensão da Capacitação na Coreia que envolve o valor da HT Micron, Respeito a Diversidade. Este valor não se

restringe ao acolhimento de minorias, mas também o estímulo de ampliar a visão de mundo, ideias, culturas e pensamento. Ao viajar para um país com cultura diferente da que se está inserido, emerge a necessidade de desenvolver a aprendizagem e empatia com hábitos e comportamentos do local, estimulando a abertura para aceitar o diferente e novas perspectivas, o que incentiva a capacidade de novas ideias e melhorias e inovação para a organização. Ao comparar realidades, é possível identificar o que é necessário transformar e aperfeiçoar onde se está inserido. O depoimento da colaboradora ilustra este fato:

“Continuo na busca do conhecimento e de novos desafios, em relação ao pessoal, aprendi que a capacidade de desenvolvimento, vem de nós mesmos, do querer e buscar. Conheci pessoas na Hana em que vi exemplos de profissionais em questão de suporte, acolhimento, e esforço para repassar os treinamentos, tento adotar dentro do meu dia a dia, dentro do possível o modo *Korean Style* de ser.” G.V., era Inspetora da Qualidade PL e hoje é Inspetora da Qualidade SR.

#### **4. CONCLUSÃO**

A Capacitação é uma importante estratégia de atingimento de resultados definidos pela estratégia da empresa. Em um segmento de inovação contínua, a aprendizagem garante o desenvolvimento do portfólio de produtos e conseqüentemente, da organização.

A partir dos resultados mencionados, a capacitação na Coreia cumpre com seus objetivos propostos de maneira ampla. Não apenas a assimilação de novos conhecimentos técnicos, mas como motivador para ser selecionado para

a ser capacitado, estimulando a melhoria do engajamento e desempenho dos colaboradores.

A promoção da gestão do conhecimento da organização também ocorre, à medida que são desenvolvidos conhecimentos técnicos avançados oriundos de um país referência em tecnologia. São realizados os registros documentais, bem como a disseminação do know-how internamente, ao treinar outros colaboradores no novo processo.

A vivência de outra cultura através da capacitação também estimula o valor Respeito a Diversidade da organização. Interagir com regras e costumes diferentes propicia a reflexão e soma de perspectivas, aumentando o potencial de resolução de problemas e inovação da organização.

Por tudo citado, é possível entender o impacto da capacitação na organização. Todas estas dimensões relacionadas contribuem e impactam para uma cultura bem definida e com a competitividade necessária para atingir suas metas estratégicas.

## **5. INFORMAÇÕES DAS AUTORAS**

**Fabírcia Ferreira Ramos**, graduada em Psicologia e pós-graduada em Administração de Recursos Humanos, pela PUCRS e Pós-MBA em Liderança pela Unisinos. Atua como Gerente de Recursos Humanos, responsável pelos subsistemas de RH, DP e SESMT.

**Fernanda Viero Provenzano**, graduada em Psicologia pela Feevale e pós-graduada em Psicologia Organizacional pela FACCAT. Atua como Analista de Recursos Humanos, em Capacitação, Gestão de Desempenho e do Clima.

## 6. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

BOOG, Gustavo G. **Manual de Treinamento e Desenvolvimento ABTD**. São Paulo: MAKRON Books, 1994, p.15-31, 285-303.

COSTA, Ionara et al. **Empresas multinacionais e capacitação tecnológica na indústria brasileira**, 2003. Disponível em [http://repositorio.unicamp.br/bitstream/REPOSIP/287641/1/Costa\\_Ionara\\_D.pdf](http://repositorio.unicamp.br/bitstream/REPOSIP/287641/1/Costa_Ionara_D.pdf). Acesso em 24 de abril de 2019.

EBOLI, Marisa. **O desenvolvimento das pessoas e a educação corporativa**. São Paulo: Ed. Gente, 2002.

SILVA, Gisela Gomes da; MENESES, Pedro Paulo Murse. **Necessidades de treinamento organizacional e motivação para trabalhar**. REAd-Revista Eletrônica de Administração, v. 18, n. 1, 2012.

REIS, Gabrieli Orcelli dos. **Avaliação de desempenho: o atual desafio das empresas**. Disponível em <https://www.acervodigital.ufpr.br/bitstream/handle/1884/53880/R%20-%20E%20-%20GABRIELI%20ORCELLI%20DOS%20REIS.pdf?sequence=1>. Acesso em 25 de abril de 2019.

TERRA, José Cláudio Cyrineu. **Gestão do conhecimento: o grande desafio empresarial**. 2005. Disponível em [http://sinop.unemat.br/site\\_antigo/prof/foto\\_p\\_downloads/fot\\_105186\\_c-](http://sinop.unemat.br/site_antigo/prof/foto_p_downloads/fot_105186_c-)



gestao do conhecimento o gbande desafio pdf.pdf. Acesso em 24 de abril de 2019.

TORRES, Cláudio Vaz; PÉREZ-NEBRA, Amalia Raquel. **Diversidade cultural no contexto organizacional. Psicologia, organizações e trabalho no Brasil.** Porto Alegre: Artmed, p. 443-463, 2004.

VARGAS, Miramar R. Maia; ABBAD, Gardênia da Silva. **Bases Conceituais em Treinamento, Desenvolvimento e Educação.** Porto Alegre: Artmed, 2006.