



FUNDAÇÃO UNIVERSIDADE FEDERAL DE MATO GROSSO DO SUL
CÂMPUS DE NAVIRAÍ – CPNV



Allan Rafael da Silva

TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO

**GESTÃO DO CONHECIMENTO NO SETOR
SUCROENERGÉTICO**

Orientador:

Prof. Dr. Marco Antonio Costa da Silva

Naviraí-MS

2021



GESTÃO DO CONHECIMENTO NO SETOR SUCROENERGÉTICO

Allan Rafael da Silva

RESUMO

O setor sucroenergético tem experimentado um crescimento importante nos últimos anos. Concorrem para isso o fortalecimento de uma perspectiva por produtos e produção de energia mais renovável. Na esteira desse desenvolvimento e por características que favorecem o desenvolvimento do setor, o Estado de Mato Grosso do Sul tem se tornado um dos grandes produtores de açúcar e álcool e de produtos derivados. Entretanto, o crescimento do setor demanda muito mais que investimento em tecnologias, mas também em modelos de gestão mais modernos onde o conhecimento é sua gestão são imprescindíveis. Assim, o objetivo dessa pesquisa foi identificar as orientações e práticas de gestão do conhecimento percebidas pelos colaboradores de uma empresa do setor sucroenergético do Estado de Mato Grosso do Sul. O estudo tem natureza quantitativa e abordagem descritiva. A pesquisa empírica foi realizada a partir da aplicação de um questionário com a Escala de Gestão do Conhecimento (EGC) proposta e validada por Pais (2014). Os resultados da pesquisa sugerem que a empresa tem aplica moderadamente os fatores de gestão do conhecimento tendo um amplo campo para melhorar suas práticas de gestão do conhecimento.

Palavras-chave: Conhecimento. Setor sucroalcooleiro. Escala de Gestão do Conhecimento.



1 INTRODUÇÃO

O setor sucroalcooleiro tem se caracterizado por um aumento significativo da competição. As empresas do setor têm se modernizado em termos de tecnologia e de gestão. Conforme destaca Santos (2011) o setor é marcado por estratégias de crescimento a partir de fusões, aquisições e expansão interna da organização.

Dados da UNICA (2020) mostram que o setor sucroenergético (açúcar, álcool e bioeletricidade) tem se expandido nos últimos anos, concorre para isso o crescimento da utilização de combustíveis renováveis no mundo. No Brasil, esse contexto não é diferente, a produção de açúcar e álcool tem crescido por conta da preocupação com a produção mais limpa e renovável, com a segurança alimentar e pelos econômicos e ambientais que o setor gera (EDUARDO, 2020).

Dadas as características do Estado de Mato Grosso do Sul (MS), eminentemente agrícola, o setor ganha mais importância ainda. Dados da (UNICA, 2020) mostram que o MS tem 19 usinas, que foram responsáveis por 7,51% da safra brasileira de 2017. Trata-se de um grande produtor com impactos econômicos e geração de emprego e renda para o Estado (EDUARDO, 2020).

No entanto, o crescimento do setor precisa estar sustentado pelo desenvolvimento de práticas de gestão mais modernas com a valorização das pessoas e do conhecimento. Para crescer, é fundamental que os gestores tenham conhecimento e habilidades para reconhecer os recursos que geram vantagem competitiva.

A modernização do setor passa necessariamente pela adoção de práticas que fortaleçam o papel do conhecimento nas práticas do dia. Tal perspectiva implica no entendimento de que as empresas do setor precisam adotar práticas formais para gerenciar o conhecimento.

Considerando esses aspectos, o objetivo dessa pesquisa foi identificar as orientações e práticas de gestão do conhecimento percebidas pelos colaboradores de uma empresa do setor sucroenergético do Estado de Mato Grosso do Sul.

O estudo tem natureza quantitativa e abordagem descritiva. A pesquisa empírica foi realizada a partir da aplicação de um questionário com a Escala de Gestão do Conhecimento (EGC) proposta e validada por Pais (2014). Os resultados da pesquisa sugerem que a empresa tem aplicado moderadamente os fatores de gestão do conhecimento tendo um amplo campo para melhorar suas práticas de gestão do conhecimento.



2 O SETOR SUCROALCOOLEIRO NO MATO GROSSO DO SUL E GESTÃO DO CONHECIMENTO

O Setor sucroenergético tem se destacado no Estado de Mato Grosso do Sul, como o complexo da cana presente em vários municípios do Estado, representando 8% do PIB estadual e uma receita bruta de cerca de R\$ 11 bilhões, considerando produção de cana, açúcar e produção de etanol (IBGE, 2019). Juntos, os segmentos do campo e da indústria produzem cerca de 22 mil empregos, sendo 10 mil na fabricação de açúcar e álcool.

Conforme destaca Armôna, (2020), o MS ampliou em 3,5 vezes o volume de açúcar exportado no acumulado dos meses de janeiro a setembro de 2020 em comparação com o mesmo período de 2019. Os dados apontam que foram produzidas 171,41 mil toneladas de açúcar exportadas de janeiro a setembro de 2019 e 615,41 mil toneladas em 2020 (SEMAGRO, 2020).

De acordo com a Semagro (2020), a produção de açúcar ganhou espaço com as condições mais favoráveis do mercado externo e o resultado mostrou um crescimento nas exportações dos produtos. Os principais destinos das exportações de açúcar de Mato Grosso do Sul são a Argélia (16,68%), Canadá (14,77%) e China (10,07%). Em termos de evolução de janeiro a setembro de 2020, o resultado sul-mato-grossense aponta queda de posição como exportador de açúcar de quinto para sexto, mesmo com o aumento de 1,33% para 2,57% em 2020.

Parece não haver mais dúvida quanto a importância sobre o papel e o valor do conhecimento para organizações de toda natureza. Questões como competitividade, competência, resultados, desempenho, inovação, empreendedorismo dentre muitas outras, estão cada vez mais associadas e integradas a noção de conhecimento e a sua gestão. A produção de trabalhos é grande na área, sob os mais variados aspectos e abordagens tendo fio condutor a questão da criação, armazenamento e socialização do conhecimento, isso na perspectiva individual e coletiva.

Considerando a grande quantidade de discussões sobre gestão do conhecimento, nesta pesquisa será utilizado um conceito clássico proposto por Nonaka e Takeuchi (2008). Segundo os autores o conhecimento precisa ser entendido como um processo de criação que engloba conhecimentos tácito e explícito e suas formas de conversão, são eles: a) socialização - que ocorre o compartilhamento de conhecimento tácito pelas experiências (indivíduo X indivíduo); b) externalização - ocorre quando o conhecimento tácito é articulado através de estratégias de

diálogo gerando novos conceitos (indivíduo X grupo); c) combinação – ocorre com quando o conhecimento explícito é sistematizado e aplicado do grupo para a organização; e d) internalização – é quando o indivíduo consegue aprender novos conhecimentos tácitos a partir do explícito da organização.

3 METODOLOGIA

Para realização da pesquisa empírica este estudo optou pela abordagem quantitativa Creswell (2010) e descritiva (GIL, 1989; VERGARA, 2013). Para tanto foi utilizado um questionário estruturado proposto por Pais (2014) com uma escala de Gestão do Conhecimento (EGC). A EGC proposta foi organizada em um questionário com 22 questões que foram validadas (PAIS, 2014) sendo composta por 4 fatores multifatoriais que são apresentados no quadro 01.

Quadro 01 - Fatores da Escala de EGC

Fator	Conceito	Questões
Fator 1 - Orientação cultural para o conhecimento	Conjunto partilhado de valores que atribui sentido às práticas cotidianas e que reconhece o valor do conhecimento para a produtividade, a qualidade e a otimização do desempenho organizacional, ou seja, uma cultura organizacional voltada ao conhecimento.	02. Pensamos na forma como resolvemos problemas no passado nos nossos sucessos e insucessos; 06. Cada um de nós tem uma função à cumprir; 14. Agimos de acordo com certos princípios; 10. Agimos de acordo com a forma como estamos organizados; 13. Procuramos toda a informação que possa melhorar a qualidade do que fazemos; 18. Todos somos responsáveis pelo que devemos saber para trabalhar com qualidade. 19. O que sabemos se vê na forma como produzimos nossas tarefas.
Fator 2 - Orientação competitiva	Utilização do conhecimento organizacional para a competitividade e à promoção de uma vantagem competitiva, ou seja, trata-se de identificar um desempenho comparativo em relação ao conhecimento sobre a concorrência.	05. Sabemos que os nossos concorrentes têm informações sobre nós; 09. O que sabemos vê-se naquilo que fazemos melhor do que os nossos concorrentes; 08. Estamos atentos ao que os nossos concorrentes vão fazendo (p. ex., adotamos as melhores “estratégias”); 22. O que sabemos é uma “arma” fundamental para ultrapassarmos os nossos concorrentes.
Fator 3 - Práticas formais de	Congrega os esforços organizacionais em torno de uma série de processos formalmente instituídos, focalizados em um conhecimento	03. Juntamo-nos em grupo para resolver alguns problemas; 11. Passamos informação uns aos outros em

gestão do conhecimento	de natureza não exclusiva, mas em sua maior parte, possibilitando o desenvolvimento organizacional.	reuniões de trabalho; 17. Frequentamos cursos de formação ou temos formação no posto de trabalho.
Fator 4 - Práticas informais de gestão do conhecimento	Traduz as interações que ocorrem informalmente na organização, facilitando a construção social do conhecimento emergente da prática discursiva e da criação de uma linguagem comum e coletiva, ou seja, trata-se do conhecimento tácito dos membros de determinada organização.	01. Falamos uns com os outros sobre assuntos que não compreendemos bem; 04. Falamos das nossas funções 12. Contamos uns aos outros histórias engraçadas que se passaram no nosso trabalho 15. Falamos da nossa empresa 20. Conversamos sobre o trabalho quando casualmente nos encontramos (p. ex., no intervalo do café).

Fonte: adaptado de Pais (2014)

O questionário foi elaborado com uma escala likert de cinco pontos, são eles: (1) “não se aplica”, (2) “aplica-se pouco”, (3) “aplica-se moderadamente”, (4) “aplica-se muito” e (5) “aplica-se totalmente”.

Cabe esclarecer que o pesquisador acrescentou à EGC cinco questões que tratam de variáveis demográficas, são elas: sexo, idade, tempo na empresa, cargo/função, tempo na função. A inclusão das variáveis teve o objetivo de conhecer o perfil da amostra.

Para operacionalização da coleta de dados o questionário foi enviado aos respondentes a partir da plataforma *google form* nos meses de dezembro e janeiro. A população da pesquisa foi composta por 44 colaboradores do setor administrativo de uma empresa do setor sucroalcooleiro da região de Naviraí-MS. A amostra da pesquisa foi composta de 34 respondentes que retornaram o questionário.

A tabulação e análise dos dados EGC foi realizada de acordo com orientações de Pais (2014). Os dados foram tabulados em planilha no Excel e, posteriormente foi realizado o cálculo das medias dos 4 fatores. O cálculo é realizado pela soma das respostas dos respondentes para cada questão do fator e sua divisão posterior pela quantidade de itens do fator, obtendo-se assim a média do fator, o resultado vai ser um valor entre 1 e 5. Quanto mais o valor se aproximar de 5 significa que esse fator “se aplica” mais a realidade da empresa. Da mesma forma, quanto mais o valor se aproximar de 1 significa que o fator pouco se aplica na empresa. Quando o valor for 3 significa que a prática se aplica moderadamente.

4 DISCUSSÃO E ANÁLISE DOS DADOS.

4.1 Breve caracterização da Empresa

De acordo com dados coletados no site (2021) da empresa, trata-se de negócio que foi constituído em 2016 após a aquisição do ativo de uma usina que entrou em liquidação, de alguns canaviais e da planta industrial pelos atuais proprietários. O atualmente a empresa processa cana de açúcar e produz etanol, melação, açúcar, creme de levedura e bagaço.

4. Perfil da amostra pesquisa

Os dados da tabela 1 indicam que os respondentes da pesquisa são do em sua maior do sexo masculino (59%) sendo (41%) do sexo feminino. A maior parte colaboradores são jovens com menos de 35 anos (68%).

Tabela 1 - Perfil da amostra

Sexo	Respondentes	% (Percentual)
Feminino	14	41
Masculino	2	59
Idade		
Acima de 56 anos	1	3
De 19 a 25 anos	8	24
De 26 a 35 anos	15	44
De 36 a 45 anos	6	18
De 46 a 55 anos	4	12
Tempo de Empresa		
Menos de 1 ano	6	17
De 2 a 4 anos	25	74
De 5 a 10 anos	3	9
Cargo/Função		
Analista	17	50
Assistente	7	21
Auxiliar	1	3
Coordenador	5	15
Gerente	1	3
Supervisor	3	9
Tempo Função atual		
Menos de 01 ano	7	21
De 2 a 4 anos	20	59
De 5 a 10 anos	4	12
De 11 a 15 anos	2	6
De 16 a 20 anos	1	3

Como se constata, os respondentes ocupam em sua maioria o cargo de analista (50%) e de (21%). Cabe ressaltar que 15% dos respondentes ocupam cargo de coordenador. Por fim, os dados evidenciam que 80% dos respondentes estão a menos de 04 anos no cargo. Infere-se aqui os colaboradores da empresa são predominantemente jovens, com pouco tempo na empresa e pouco tempo no cargo.

4.2 Resultados da aplicação da Escala de gestão do Conhecimento

Na tabela 2 são apresentados os resultados para EGC com a análise dos quatro fatores apresentado por Pais (2014).

Como se observa na tabela 1, o fator 1 “orientação cultural para o conhecimento” obteve escore de 3,76 significando que a empresa tem uma cultura organizacional moderadamente orientada para gestão do conhecimento. Os colaboradores sugerem praticar a cultura da gestão conhecimento na empresa.

A análise individualizada das questões mostra que as médias tendem para 4 mostrando que a empresa tem procurando fortalecer sua cultura. Destaca-se a questão 14 (agimos de acordo com certos princípios) que apresentou média 4,02 indicando “aplica-se muito”. Tendo em vista que cultura organizacional constitui o caminho para fortalecimento da missão, visão e valores da empresa, cabe a empresa reforçar as práticas do fator (Pais 2014).

Tabela 2 - Resultados obtidos fatores de ECG

Fator	Questões	Score
Fator 1 – Orientação Cultural para o Conhecimento	19. O que sabemos se vê na forma como produzimos nossas tarefas.	3,70
	14. Agimos de acordo com certos princípios	4,02
	06. Cada um de nós tem uma função à cumprir	3,94
	02. Pensamos na forma como resolvemos problemas no passado nos nossos sucessos e insucessos	3,41
	10. Agimos de acordo com a forma como estamos organizados.	3,52
	13. Procuramos toda a informação que possa melhorar a qualidade do que fazemos	3,94
	18. Todos somos responsáveis pelo que devemos saber para trabalhar com qualidade.	3,76
Score Médio do Fator		3,76
Fator 2 - Orientação Competitiva	09. O que sabemos vê-se naquilo que fazemos melhor do que os nossos concorrentes	3,11
	05. Sabemos que os nossos concorrentes tem informações sobre nós	2,76
	22. O que sabemos é uma “arma” fundamental para ultrapassarmos os nossos concorrentes.	3,32
	08. Estamos atentos ao que os nossos concorrentes vão	3,29

	fazendo (p. ex., adotamos as melhores “estratégias”).	
Score Médio do Fator		3,12
Fator 3 – Práticas formais de gestão do conhecimento	07. Somos encorajados a tomar iniciativa.	3,76
	21. São recompensados aqueles que partilham o que sabem	3,14
	16. Assistimos a seminários/conferências, lemos o que se pública ou contratamos especialistas.	2,67
	11. Passamos informação uns aos outros em reuniões de trabalho	3,50
	03. Juntamo-nos em grupo para resolver alguns problemas	3,58
	17. Frequentamos cursos de formação ou temos formação no posto de trabalho.	3,02
Score Médio do Fator		3,26
Fator 4 – Práticas informais de gestão conhecimento	20. Conversamos sobre o trabalho quando casualmente nos encontramos (p. ex., no intervalo do café).	3,64
	15. Falamos da nossa empresa.	4,08
	12. Contamos uns aos outros histórias engraçadas que se passaram no nosso trabalho	3,58
	01. Falamos uns com os outros sobre assuntos que não compreendemos bem.	2,88
	04. Falamos das nossas funções.	3,41
Score Médio do Fator		3,52

O Fator 2 “Orientação Competitiva” teve como resultado um score médio de 3,12 indicando a percepção de que o fator se “aplica moderadamente”. Ao contrário do fator, a média ficou mais próximo de 3 indicando que a prática precisa ser melhorada na empresa. Por exemplo, quando questionados sobre o conhecimento dos concorrentes sobre a empresa, a média da questão foi 2,76. Isto demonstra que os profissionais dessa companhia não estão totalmente atentos sobre seus concorrentes.

O fator 3 “práticas formais de gestão do conhecimento” obteve resultado de 3,26 indicando a aplicação moderada do fator. Observa-se a partir das questões que a empresa precisa melhorar suas práticas de gestão do conhecimento sobre vários aspectos, sobretudo em relação percepção de recompensa pelo conhecimento compartilhados (3,14), sobre a atualização do conhecimento (2,67) e a formação/treinamento (3,02).

O fator 4 “práticas informais de gestão do conhecimento” recebeu média de 3,52 que significa que o fator “aplica-se moderadamente” na empresa. A média do fator indica que os colaboradores percebem a realização de algumas práticas informais de gestão do conhecimento sendo realizadas na empresa. Causa preocupação o fato de que os colaboradores não conversam sobre os assuntos que não compreendem bem (2,88). Por outro lado, contribui para fortalecer o fator, o fato de os colaboradores conversarem sobre a empresa (4,08).



5 CONCLUSÕES

A pesquisa teve como objetivo identificar as orientações e práticas de gestão do conhecimento percebidas pelos colaboradores de uma empresa do setor sucroenergético do Estado de Mato Grosso do Sul.

Os resultados da pesquisa empíricas evidenciam que o ECG é um excelente instrumento para identificar a percepção dos colaboradores quanto ao estágio que a empresa se encontra, como consequência, a ferramenta permite identificar questões que precisam ser melhorados ou como alguns autores denominam, os gaps de conhecimento.

No caso da empresa objeto deste estudo, os resultados a partir da aplicação da ECG evidenciam que os colaboradores percebem uma prática moderada de gestão do conhecimento indicando que a empresa realiza alguns processos formais de gestão do conhecimento.

Contudo, os dados evidenciam também que a empresa precisa fortalecer sua cultura organizacional nos valores que favorecem a gestão do conhecimento, o que vai fortalecer todos os demais fatores investigados (2, 3 e 4). A empresa precisa olhar com mais atenção para a forma como seus colaboradores se comprometem em termos de conhecimento sobre os concorrentes.

Um dos aspectos mais importantes observados na pesquisa está relacionada a um a tor 3 demandando da empresa maior investimento em práticas formais de gestão do conhecimento, principalmente em treinamento e atualização do conhecimento, criando a cultura da atualização do conhecimento o que pode ocorrer por uma perspectiva individual e coletiva, sobretudo com práticas formais.

Se por um lado as práticas formais são fundamentais e devem ser a base da gestão do conhecimento, por outro a empresa pode e deve valorizar as práticas informais de gestão do conhecimento. É importante que a empresa fortaleça a cultura valorizando práticas informais, por exemplo, discutindo problemas e situações que não dominam ou não sabem bem.

Seria interessante que estudos dessa natureza possam ser realizados com uma base mais ampla de empresas do setor e com mais trabalhadores o que traria uma perspectiva mais ampla e profunda do setor.



REFERÊNCIAS

- EDUARDO, Antonio Sérgio. **Impactos Socio-econômicos e ambientais do setor sucroenergético no Estado de Mato Grosso do Sul**. Tese. Universidade Anhanguera - Uniderp, 2008.
- CRESWELL, John W. Projeto de pesquisa: **métodos qualitativo, quantitativo e misto**. Tradução: Luciana de Oliveira da Rocha. 2. ed. Porto Alegre: Artmed, 2007.
- GIL, Antonio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 2º edição. São Paulo: Atlas, 1989.
- UNICA. União da Indústria de Cana-de-açúcar. **Moagem da Cana-de-açúcar e Produção de Açúcar e Etanol**. Disponível em <www.unica.com.br/unicadata>. Acesso em 04 jan. 2020.
- NONAKA, Ikujiro; TAKEUCHI, Hirotaka. **Teoria da criação do conhecimento organizacional**. Gestão do conhecimento. Porto Alegre: Bookman, p. 54-90, 2008.
- PAIS, L. Gestão do Conhecimento. In: SIQUEIRA, M. M. M. **Novas Medidas do Comportamento Organizacional: Ferramentas de Diagnóstico e de Gestão**. Porto Alegre: Artmed, 2014.
- TERRA, J. C. C. **Gestão do conhecimento: o grande desafio empresarial**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005.
- SIQUEIRA, Mirlene Maria Matias. **Novas medidas do comportamento organizacional: ferramentas de diagnóstico e de gestão** Organizadora. Porto Alegre: Artmed, 2014.
- Vergara, Sylvia Constant. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. 16. ed., São Paulo: Atlas, 2013.