



# GESTÃO DO CONHECIMENTO NA INDÚSTRIA QUÍMICA

Maria de Fátima Soares Ribeiro

Monografia apresentada para a conclusão do Curso de Gestão  
Empresarial para a Indústria Química – GETIQ pela Escola de  
Química da UFRJ. (2007)

# INTRODUÇÃO



O que é **Gestão do Conhecimento**?

Muitas pessoas acham que é apenas **TI (Tecnologia da Informação)**, mas na realidade é muito mais do que isso!

# INTRODUÇÃO



Alguns especialistas acreditam que a riqueza de uma companhia não está só nas máquinas, no capital financeiro ou nas participações de mercado.

A riqueza está no **conhecimento**, um bem intangível.

Banco de dados, patentes, informações sobre clientes, canais de distribuição são extremamente importantes, mas o conhecimento dos trabalhadores e a própria história da empresa são fundamentais para a sobrevivência e sucesso da organização.

# INTRODUÇÃO



A Gestão do Conhecimento nas empresas envolve muito planejamento, amadurecimento, dedicação e tempo na busca da modernização e da excelência.

# COMENTÁRIOS



**A Gestão do Conhecimento não é uma matéria pronta e acabada.**

**Não existe uma receita única para aplicação em empresas diferentes.**

**As empresas devem escolher ou criar seu modelo próprio, pois cada contexto tem suas peculiaridades.**

# COMENTÁRIOS



Sveiby (2000) e Stewart (1998) referem que dados e informações podem ser armazenados, manipulados e processados pelos computadores. Com o conhecimento isso não acontece.

O conhecimento é algo pessoal, vivenciado por alguém. Não pode ser armazenado nem processado por computadores, só pelas pessoas.

# COMENTÁRIOS



A Gestão do Conhecimento é importante, mas não é nada fácil, porque parte do conhecimento vem da conversação e da comunicação entre pessoas.

O saber não pode ser quantificado ou controlado.

Conhecimento tácito, do latim *tacitus*, é quando o conhecimento não pode ser exteriorizado por palavras, assim, o conhecimento tácito nos leva a entender como pessoas especiais fazem coisas diferentes (ex. um inventor).

Trata-se de algo inerente as pessoas.

# COMENTÁRIOS



Apenas parte do conhecimento, pode ser repassado através da comunicação oral ou escrita, mas não a sua totalidade.

A interação entre as pessoas, a interação de um empregado novo com alguém experiente por exemplo é de suma importância para o aprendizado.

# CONTROLES IMPORTANTES



A **Gestão do Conhecimento** inclui gerir vários tópicos como:

- **gestão das competências, gestão do capital intelectual ou intangível**
  - (existe processo de identificação, avaliação anual e retenção?)
- **aprendizagem organizacional,**
  - (como a empresa aprende? existe processo formal?)
- **memória organizacional,**
  - (como a empresa mantém o conhecimento? existe política de sucessão?)
- **gestão das informações da organização,**
  - (como as informações são mantidas e atualizadas?)
- **gestão das informações comparativas,**
  - (como os resultados são avaliados?).

# IMPORTANTE



É de fundamental importância saber como utilizar as informações e o conhecimento já existentes na organização.

O filósofo francês Pierre Levy (1999), um dos principais estudiosos sobre a chamada Era da Informação, diz que, o conhecimento está nas mãos das pessoas que aprendem, transmitem e produzem conhecimentos de maneira cooperativa em sua atividade cotidiana.

E constata que quando a informação é transmitida de uma pessoa para outra, esta não a está perdendo; e que quando esta informação é utilizada, ela não é destruída.

# IMPORTANTE



- O **conhecimento explícito** é expresso em palavras, números, códigos, fórmulas, sendo por isso facilmente compartilhado. Pode ser armazenado, por exemplo, em documentos, manuais, bancos de dados ou em outras mídias.
- O **conhecimento tácito**, por ser de natureza subjetiva e intuitiva, é de difícil formalização e compartilhamento. Esse conhecimento é disponível com pessoas e não se encontra formalizado em meios concretos.

# COMENTÁRIOS



## O conhecimento pode ser transferido através:

- Da **socialização** que é a conversão do conhecimento do nível tácito de um indivíduo para o nível tácito de outro através do compartilhamento. Trata-se de um aprendizado pela observação, imitação e prática.
- Na **externalização**, o conhecimento tácito é convertido em conhecimento explícito,
- A **combinação** é a passagem do conhecimento do nível explícito de um indivíduo para o nível explícito de outro. É a troca de conhecimentos codificáveis, que pode se dar através de documentos, aulas expositivas, reuniões, comunicações por telefone, Internet, etc.
- Através da **internalização** - conversão do conhecimento explícito em tácito - o conhecimento explícito é incorporado às bases de conhecimento tácito do indivíduo, sob a influência do seu modelo mental.

# COMENTÁRIOS



- A criação do conhecimento se inicia no indivíduo e, pela **interação dos quatro modos de conversão**, atinge gradativamente os grupos, a organização,
- Da interação entre os quatro modos de conversão surge a **espiral do conhecimento**.
- A espiral do conhecimento é a base da teoria da criação do conhecimento, aumentando quando há um domínio completo sobre os conhecimentos adquiridos no ciclo anterior.
- Assim como uma espiral cresce quando acrescenta mais um passo a cada ciclo, o conhecimento vai sendo construído passo a passo garantindo a coerência com o que já sabe, organizando os conceitos apreendidos, relacionando com fatos e situações reais.

# IMPLANTAÇÃO



Após a escolha do modelo, considerando que é necessário primeiro internalizar os conceitos da Gestão do Conhecimento, deve-se realizar a preparação e **treinamento das pessoas**, para que o modelo adotado funcione adequadamente.

Observamos que o **apoio e a diretriz da Alta Administração** é de suma importância. Sem isso qualquer programa estará fadado ao fracasso.

# IMPLANTAÇÃO



Como a implantação de sistema de Gestão de Conhecimento não tem regras, varia de empresa para empresa, o que pode dar certo em uma, não necessariamente dará certo em outra, principalmente onde exista uma cultura organizacional bem diferente.

A Cultura Organizacional deve ser levada em consideração na implementação de qualquer novo projeto. Dessa maneira **“o projeto pode ser adaptado a cultura, ou a cultura deve ser alterada para aceitar o novo projeto”**, passando novamente pela definição e determinação da Alta Administração.

# IMPLANTAÇÃO



Para algumas empresas é importante a implantação escalonada em algumas áreas.

Em outras, a implantação em todas as áreas pode funcionar, por causa da **motivação** gerada em todos os colaboradores, que se sentem parte da modificação e desenvolvimento da empresa.

Podemos dizer o mesmo de empresas com vários *sites*. Pode-se iniciar por um deles e depois extrapolar para os outros, ou **criar uma onda** e a participação de toda a organização na implantação do projeto.

# CONCLUSÃO



O que temos que tirar de lição de tudo isto é que a **implantação de Sistema de Gestão de Conhecimento** seja qual for o modelo, **será sempre um ganho** e quanto mais completo, maior o aproveitamento e desenvolvimento da empresa, garantindo que não haja alterações devido a desligamentos de colaboradores e garantindo a adequada sucessão nos postos estratégicos.

Isso não será de modo algum, motivo para demissões muito pelo contrário, nós vimos que o conhecimento de uma pessoa não pode ser transmitido totalmente para outra, no entanto, parte desse conhecimento, pode ser retido, garantindo a sobrevivência da empresa.

Quanto aos colaboradores, garante o desenvolvimento individual e a garantia da empregabilidade.