

# GESTÃO DO CONHECIMENTO E ONTOPSICOLOGIA

*Adriane Maria Moro Mendes*

## 1 INTRODUÇÃO

No início dos anos 1990, impulsionada pelo aumento exponencial da difusão de informações, resultante da globalização e do avanço da internet, surge a disciplina de Gestão do Conhecimento. Seu rápido crescimento como área multidisciplinar e estratégica se deu, em grande parte, pela valorização do conhecimento no meio empresarial, que passa a considerá-lo como sendo o principal ativo competitivo da organização.

Despertando o interesse acadêmico e reunindo pesquisadores de áreas como Sistemas de Informação, Computação, Educação, Sociologia, Psicologia e Engenharia, a Gestão do Conhecimento inaugura um novo modelo de análise socioeconômica e comportamental, procurando sustentar cientificamente a anunciada “Sociedade do Conhecimento”<sup>1</sup>, uma sociedade onde o acesso democrático à informação reduziria as diferenças sociais.

Passados alguns anos, é sabido que a gestão do conhecimento está ancorada em modernos sistemas computacionais e complexas plataformas para gerenciamento de informações, mas também é notória a falta de uma epistemologia que a sustente como área de conhecimento científico.

A gestão do conhecimento é, de fato, feita por pessoas que empregam seus próprios critérios para julgar a informação. Mais que isso, a seleção de informações pode ser pautada em variáveis inconscientes para o indivíduo. Temos então uma lacuna em aberto: **o sujeito do conhecimento**. É ele quem dá o critério ao conhecimento, seja ele um cientista, um empresário, um engenheiro, um médico, etc.. Mas como se certificar de que o conhecimento seja exato, que produza os resultados esperados e não gere a dispersão das opiniões que depois não

---

<sup>1</sup> Ou “Sociedade da Informação”, como defendem alguns estudiosos da área. Para aprofundar o assunto, ver Dziekaniak, Aires, 2011.

se revelam coincidentes com a realidade dos fatos?

É necessário questionar a subjetividade que produz o conhecimento. Eis que se entra no terreno fértil da Escola Ontopsicológica. Com suas descobertas inéditas, elabora uma metodologia que certifica se o sujeito é conforme ao seu projeto de natureza e, nesse caso, capaz de produzir conhecimento verdadeiro, ou se sua racionalidade encontra-se impedida de acessar sua própria identidade criativa e, nesse caso, diz o que o sujeito deve fazer para retornar ao ser que é (tornar-se autêntico).

Diante do exposto, este artigo objetiva propor a autogestão do conhecimento como atitude elementar a ser desenvolvida, e se encontra articulado da seguinte forma: inicialmente são apresentados os principais conceitos da gestão do conhecimento para, em seguida, delinear-se o aporte da Escola Ontopsicológica em referência ao problema que se pretende abordar (o sujeito do conhecimento) e, por fim, pretende-se demonstrar que a gestão do conhecimento adquire sua legitimidade e se posiciona como disciplina interdisciplinar e estratégica se aliada com a metodologia ontopsicológica, uma vez que essa autentica o sujeito do conhecimento, restituindo-lhe uma subjetividade transparente e livre das distorções opinativas.

## 2 CONCEITOS ELEMENTARES DA GESTÃO DO CONHECIMENTO

*O conhecimento e a informação são os recursos estratégicos para o desenvolvimento de qualquer país. Os portadores desses recursos são as pessoas. (Peter Drucker)*

As teorias da gestão do conhecimento crescem na medida em que é cada vez mais difícil tornar clara as razões pelas quais uma organização alcança resultados extraordinários, superando a eficácia de outras. Essa dificuldade é associada à intangibilidade dos recursos que lhe conferem vantagem competitiva; esses recursos advêm da criação de conhecimento pela organização. O conhecimento humano, capital intelectual e tecnológico é cada vez mais a chave estratégica do desenvolvimento e da transformação social (SHARIQ, 1997; SHINYASHIKI; TREVIZAN; MENDES, 2003).

Para Candido e Araújo (2003), a gestão do conhecimento pode ser definida como um conjunto de técnicas e ferramentas que permitem identificar, analisar e administrar, de forma estratégica e sistêmica, o ativo intelectual de uma organização e seus processos associados. Sua base é a distinção entre tipos de conhecimento.

Polanyi (1966), considerado precursor das teorias de gestão do conhecimento, define que o conhecimento tácito, também chamado de subjetivo ou procedural, está contido na mente das pessoas, específico de um determinado contexto, difícil de ser formulado e comunicado. Por seu forte contexto subjetivo, é um tipo de conhecimento que envolve modelos mentais, que resultam da interação da personalidade com o ambiente ou cultura onde o indivíduo se encontra. Seus elementos técnicos podem ser exemplificados como o saber concreto (*know-how*), técnicas e habilidades que permitem ao indivíduo o saber-fazer. O conhecimento tácito é criado e compartilhado em torno das relações, das interações entre os sujeitos e o mundo (FIGUEIREDO, 2005). Também Nonaka e Takeuchi (1997) afirmam que a criação do conhecimento resulta das experiências dos seres humanos em lidar com o mundo.

Já o conhecimento explícito é aquele declarativo, transmitido e comunicado em linguagem formal e sistemática que permite ao indivíduo o saber (entender e compreender) sobre fatos e sobre eventos determinados. Este é apresentado em uma forma sistemática. Ele é resultado do conhecimento antes contido na mente das pessoas e, obviamente, para que seja gerado é necessária a participação ativa e voluntária dos indivíduos na explicitação dos seus conhecimentos tácitos.

O processo de criação do conhecimento depende, em grande parte, da conversão do conhecimento tácito em explícito, pois é este que gera mercado. A conversão do conhecimento tácito em explícito não é tarefa simples, porque muitas vezes o conhecimento tácito se dá de modo inconsciente (MEADOWS, 1999).

Assim, a gestão do conhecimento pode ser definida como um sistema integrado que busca o desenvolvimento do conhecimento e da competência coletiva, para ampliar o capital intelectual e a sabedoria das pessoas da organização (SABAAG, 2007) Ou, de outra maneira, podemos dizer que:

Gestão do Conhecimento é um conjunto de ações sistemáticas para localizar, entender e usar conhecimentos

para criar valor, ajudando informações e conhecimentos a fluir para as pessoas certas, nos momentos certos, de forma que se possa agir da maneira mais eficiente e eficaz (MELLO; BURLTON, 2000, p. 2).

Para Davenport e Prusak (1998), gestão do conhecimento é um conjunto de processos que dirigem a criação, disseminação e utilização do conhecimento necessário ao alcance pleno dos objetivos da organização. Para eles, os elementos basilares da gestão do conhecimento são sintetizados no conhecimento, talento e criatividade dos indivíduos que atuam na organização; na interação destes indivíduos, através da formação de equipes e líderes apoiados por uma estrutura de tecnologia da informação e comunicação e, finalmente, em um conjunto de relacionamentos internos (socialização na organização) e externos (com clientes, fornecedores e extensivos à sociedade como um todo).

Ainda, para dirimir confusões entre a gestão da informação e a gestão do conhecimento, o *Canadian Institute of Knowledge Management* (2003) enfatiza que a diferença entre ambas é simples: gestão da informação entrega informações e gestão do conhecimento auxilia a administrar o que as pessoas fazem com elas.

É possível descrever as etapas da gestão do conhecimento a partir de diferentes autores. O quadro 1, criado por Cislighi (2008), apresenta a proposta de Probst, Raub e Romhardt (2002), onde as etapas são reunidas em processos.

**Quadro 1: Etapas do processo da gestão do conhecimento**

<b>Processos</b>	<b>Etapas</b>
Identificação	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Identificar, analisar e descrever o ambiente de conhecimento;</li> <li>b. Definir um quadro de habilidades, informações e dados internos e externos;</li> <li>c. Assegurar transparência dos conhecimentos e das lacunas de;</li> <li>d. Facilitar a localização dos conhecimentos dentro e fora da organização.</li> </ul>
Aquisição	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Definir conhecimentos desenvolvíveis internamente e os adquiríveis;</li> <li>b. Adquirir conhecimentos de especialistas, consultores, parceiros e clientes, assim como produtos do conhecimento, como plantas industriais, softwares e equipamentos de alta tecnologia.</li> </ul>
Desenvolvimento	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Facilitar o desenvolvimento de novas habilidades, produtos, ideias e processos mais eficientes;</li> <li>b. Direcionar esforços para o desenvolvimento de conhecimento.</li> </ul>
Compartilhamento	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Propiciar o compartilhamento do conhecimento adquirido e desenvolvido na organização para que seja utilizável;</li> <li>b. Aumentar a utilização do conhecimento oferecendo ambientes adequados para o trabalho individual e em grupo;</li> <li>c. Compartilhar conhecimentos através de conversas, reuniões.</li> </ul>
Utilização	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Garantir que o conhecimento da organização seja utilizado em seu benefício;</li> <li>b. Transformar conhecimento em resultados visíveis para a organização;</li> <li>c. Garantir que habilidades e ativos de conhecimento, como patentes e licenças, sejam totalmente utilizados.</li> </ul>
Retenção	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Selecionar pessoas e processos que valham a pena ser retidos;</li> <li>b. Armazenar experiências de forma adequada;</li> <li>c. Transferir dados, informações e habilidades valiosas aos sistemas organizacionais para que possam ser úteis à toda a organização;</li> <li>d. Garantir que a memória organizacional seja atualizada;</li> <li>e. Transferir o conhecimento do funcionário que está saindo para seu sucessor;</li> <li>f. Registrar o conhecimento adquirido e desenvolvido para torná-lo acessível e recuperável para sempre.</li> </ul>

O modelo apresentado é aplicável a diferentes tipos de organizações, desde que os indivíduos que executarão as etapas sejam capazes de fazê-lo. O êxito do processo requer a exatidão do operador.

O operador do conhecimento é um humano. Ele não se encontra exclusivamente nos dados, nem tampouco nos documentos: se forma e reside na mente do indivíduo. Por isso, todas as técnicas, os procedimentos, os princípios e os instrumentos com finalidade à gestão do conhecimento podem tão somente fornecer aos interessados um válido auxílio para aprender em modo veloz, eficaz, eficiente e mirado.

De acordo com Carr (2004), o que torna um recurso realmente estratégico – o que o capacita a servir de base para uma vantagem competitiva sustentada – não é sua ubiquidade, mas sua escassez. Em muitas organizações, o *know-how* de funcionários e a cultura organizacional valem muito mais que os ativos tangíveis. Diferentemente de ativos financeiros e físicos, os intangíveis são difíceis de imitar pela concorrência, o que os torna uma poderosa fonte de vantagem competitiva sustentável. Os ativos tangíveis têm valor diferente para cada pessoa, além disso, raramente geram valor por si só, precisam se unir a outros ativos. Investimentos em TI, por exemplo, tem pouco valor se não forem complementados com o treinamento de pessoal e programas de incentivo. Inversamente, muitos programas de treinamento pouco valem se não forem suplementados por ferramentas tecnológicas.

Esse problema nasce do fato que alguns projetos são iniciados sem levar em conta os fatores humanos, ou seja, criam-se expectativas sobre os instrumentos esquecendo que aquilo que realmente faz funcionar uma empresa são as pessoas. Se no passado elas foram vistas como simples componentes do processo industrial, hoje o seu novo papel de profissional do conhecimento não permite mais considerá-las como engrenagens de um mecanismo que caminha sozinho, mas como motor e combustível da própria empresa.

A gestão do conhecimento tem intrínseco o problema de que o ato de adquirir ou explicitar conhecimento depende da decisão de cada pessoa. Trata-se então de um processo subjetivo e, portanto, difícil de ser tratado de modo genérico e somente com ferramentas administrativas ou tecnológicas. Nonaka e Takeuchi (1997, p. 28), definem conhecimento como “sabedoria adquirida a partir da perspectiva da personalidade como um todo”; percebe-se, assim, a natureza subjetiva inerente ao ato de conhecer.

Finaliza-se essa breve revisão não se divergindo sobre os conceitos, métodos e práticas da gestão do conhecimento, mas formulando-se pergunta ulterior a ela: como certificar a validade de um conhecimento? Como saber se a subjetividade é exata ao gerá-lo? Metaforicamente, pode-se dizer que, se o conhecimento é o fruto, convém entender por completo a árvore que o gerou.

### 3 ONTOPSICOLOGIA E O PROBLEMA CRÍTICO DO CONHECIMENTO

*Se alguém quer estar no centro do próprio real, com coerente identidade de consciência, deve fazer Ontopsicologia (Antonio Meneghetti).*

A análise ontopsicológica, antes de qualquer perspectiva sobre a gestão do conhecimento, se interessa pelo problema crítico do conhecimento: o homem pode conhecer o real? Aquilo que diz conhecer é coincidente com a coisa em si? Pode conhecer a si mesmo, integralmente?

Após a exaustiva pesquisa empírica, realizada pelo seu fundador, Acad. Prof. Antonio Meneghetti, em vários países, diversas culturas e sobre distintas problemáticas humanas (médicas, econômicas, sociais, políticas, etc.), a escola ontopsicológica pode afirmar ter resolvido o problema crítico do conhecimento com a descoberta do Em Si Ôntico, o critério que funda a subjetividade humana e que constitui cada indivíduo de modo único.

Tendo identificado, isolado e aplicado esse critério, que segue as mesmas regras da natureza e não se constrói pelas diversas culturas e ideologias, a Ontopsicologia certifica que tudo o que é reversível a esse critério, é real para o sujeito, e é útil e funcional à sua identidade. Assim, um conhecimento é real se coincide com o Em Si Ôntico daquele que conhece.

Não obstante a existência deste poderoso critério de natureza, a realidade demonstra que o homem ainda é um problema em aberto para as ciências. Como afirma Meneghetti (2004, p.112). “É difícil encontrar um homem que saiba quem é e onde andar. Mesmo quando estabelece os percursos voluntários e determinísticos, a análise dos resultados não funciona: resulta doente, neurótico e mau contra os que não pensam como ele”.

Para afrontar o problema do conhecimento, é preciso ter presente que o ato de conhecer é realizado pelo Eu do sujeito, pela sua consciência,

isto é, qualquer conhecimento objetivo parte da subjetividade, e a análise conduzida pela Escola Ontopsicológica demonstra que “ninguém possui uma subjetividade coerente e centrada em uma identidade com consequente unidade de ação” (MENEGETTI, 2004a, p. 112). Vidor (2013, p. 48) afronta o problema afirmando que:

O eu condizente à própria pessoa deveria ter a capacidade de mediar a realidade externa ao Eu real, seguindo as leis e regras inerentes ao próprio organismo. Como o abandono do autoconhecimento é substituído pela assimilação dos interesses sociais e da cultura, o eu torna-se alheio a si mesmo, desconhecendo a própria identidade, Deste modo, forma-se a consciência impura, que desconhece como mediar os valores externos em vantagem de si própria.

O fato que o homem tenha inato um critério infalível, o Em Si Ôntico, mas ainda assim não tenha uma consciência exata, é melhor entendido se explicitado o processo através do qual o homem percebe a realidade (MENEGETTI, 2004b), pois é dessa percepção que resulta qualquer conhecimento. Existem três níveis de percepção elementar:

1. Percepção exteroceptiva: é o mundo das percepções externas que tocam o corpo através dos cinco sentidos. Diz respeito a qualquer variação interna e externa do organismo.
2. Percepção proprioceptiva: é qualquer estimulação sensorial que se torna informática única para o organismo, isto é, uma informação que se faz prioritária para aquele determinado organismo.
3. Percepção egoceptiva: quando a informação investe o Eu. É a percepção egóica, o quanto selecionado pelos dois níveis precedentes é referido ao Eu consciente voluntário e operativo. A informação total alcança o Eu, consequentemente o Eu é envolvido e deve dar uma resposta.

Na passagem do segundo para o terceiro nível, intervém um mecanismo que a Ontopsicologia denomina monitor de deflexão (em oposição à consciência, que é um monitor de reflexão, isto é, reflete os dados colhidos no externo). É um mecanismo inserido nas sinapses neuronais (uma informação) que interfere distorcendo os dados, ou seja, é um mecanismo que altera a leitura que o eu faz da realidade. Assim, aquilo que o homem conhece não necessariamente é a realidade tal



como existe, mas uma seleção da realidade segundo as características previstas pelo monitor de deflexão configurado como superego ou censura. O monitor de deflexão, portanto, altera a leitura que o sujeito faz da realidade, e determina, entre outros efeitos, a subtração de consciência do eu, estruturando, assim, o inconsciente.

Eis o nó górdio da gestão do conhecimento: como pode o homem, inconsciente de si mesmo, gerir conhecimento se possui um instrumento (sua própria consciência) alterado por um mecanismo que distorce o real? Como pode garantir um conhecimento exato se ele, em sua subjetividade, não é exato?

É preciso autenticar a consciência humana, para torná-la um instrumento exato. A pesquisa conduzida por Meneghetti demonstrou que a consciência humana não é precisa devido a acontecimentos de civilização histórica, e não por erro de natureza. Aquilo que o homem pensa de si mesmo e da sua realidade não corresponde com o real, então, para emitir valores, elaborar leis, para conhecer o mundo e a si mesmo, ele se vale quase que exclusivamente de critérios externos, aprendidos da sociedade, da família, da igreja, da escola, do partido, etc. Usa critérios externos porque desconhece o critério interno, que permanece inconsciente.

Uma vez que o ser humano é carente da própria verdade interior, conforme o projeto de natureza, encontra-se disperso e caótico. Nenhum homem sabe mais o que é certo e o que é errado: cada um, quando deve emitir um juízo de bem ou mal, imediatamente uniformiza a própria mente àquilo aprendeu na família, àquilo que diz a sociedade ou àquilo que prega uma religião (MENEGETTI, 2004b, p.12).

As múltiplas formas de educação e cultura não conseguem fazer contato com o Em Si Ôntico do sujeito, enquanto para as várias pedagogias prevalece o determinismo social ou legal estatutário. Determina-se, assim, uma cisão entre a exigência ôntica e a exigência social, e o sujeito ao final introjeta e assimila o conjunto das regras sociais (escola, família, tradições, ideologias, leis, costumes) e as sobrepõem ao endereço ôntico.

Para reaver o contato com o próprio Em Si Ôntico e restabelecer o critério exato para a tomada de decisão é preciso fazer metanoia. Metanoia significa

variação radical do comportamento para identificá-lo à intencionalidade do Em Si. Fazer metanoia é mudar a própria mente, desfazer-se das opiniões, dos estereótipos, dos complexos para retomar o contato com o projeto original, com o Em Si Ôntico (MENEGHETTI, 2012).

Portanto, para a Ontopsicologia, para além e a frente de qualquer técnica ou instrumento de gestão do conhecimento está a necessidade de autenticar o sujeito. “Ser autêntico significa ser igual a como o projeto individual prevê. É conformar o Eu lógico-histórico à intencionalidade do Em Si Ôntico” (MENEGHETTI, 2012, p.29.)

#### 4 A GESTÃO DO CONHECIMENTO NA PERSPECTIVA ONTOPSICOLÓGICA

*Resgate da interioridade autêntica do cientista  
leva-o a certas bases de evidência que permitem a  
ciência humana verdadeira (Alécio Vidor)*

O quanto até aqui discutido sugere que a objetividade de qualquer conhecimento se origina da subjetividade de quem conhece. Como afirma Meneghetti:

Para chegar a uma suma capacidade de conhecimento, é necessário verificar na base o instrumento e tornar exata a nossa subjetividade. A suprema forma de conhecimento de que é capaz o ser humano está subordinada à retomada de nossa autenticidade original (1999, p. 161).

Pressupondo-se, então, que o homem pode conhecer o real desde que tenha um instrumento exato, é possível delinear uma proposta de gestão do conhecimento reversível, que ao mesmo tempo em que o sujeito exerce a gestão do conhecimento, construa a própria autenticidade<sup>2</sup>. E isso é uma aprendizagem contínua, não há um momento de conclusão, dado que a vida é um *continuum* e que, enquanto vivente, o homem é chamado a conhecer. Assumem-se as seguintes premissas:

---

2 Possuir um Eu lógico-histórico em conformidade à intencionalidade do Em Si Ôntico (MENEGHETTI, 2012).

- a. cada ser humano possui um núcleo criativo. Esse núcleo, o Em Si Ôntico, é a identidade a cada indivíduo. Seu critério ético é o utilitarismo-funcional, que seleciona no ambiente da existência somente aquilo que é útil e funcional ao desenvolvimento e evolução do indivíduo, desde a saúde física até as suas atividades profissionais e sua economia;
- b. a análise empírica de Meneghetti revelou que muitas das informações emanadas por esse núcleo não alcançam a consciência do sujeito porque são filtradas pela interferência dos aprendizados morais, ideologias fixas, verdades absolutas que se configuram em superego;
- c. a cultura acumulada pela civilização ocidental não centrou a educação sobre o critério de identidade, mas sobre o critério convencional (o que é bom para a maioria é bom para o singular), sendo assim necessário que o sujeito recupere a exatidão de sua consciência para que esta seja capaz de “ler” as informações próprias de seu Em Si Ôntico;
- d. para retomar o contato com o Em Si Ôntico é preciso fazer uma revisão crítica de todos os conhecimentos considerados válidos e absolutos, em um percurso contínuo de metanóia;
- e. é necessário utilizar todas as linguagens de que a natureza nos dotou, como a linguagem não verbal, as informações provenientes do próprio organismo e a linguagem onírica (os sonhos).

A partir dessas elucidações, pode-se propor uma gestão do conhecimento que contemple um resgate da consciência crítica do homem a partir dele mesmo, isto é, uma gestão do conhecimento que seja reversível ao mundo interior daquele que conhece, e não uma imposta do externo. Desejando-se aproximar a apresentação anterior das etapas da gestão do conhecimento (Quadro 1), pode-se configurar em uma tabela a proposta de uma autogestão do conhecimento.

**Quadro 2: Etapas da autogestão do conhecimento.**

<b>Processos</b>	<b>Etapas</b>
Conhecimento de si mesmo	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Conhecer o próprio inconsciente;</li> <li>b. Aprender a distinguir as informações do Em Si Ôntico das informações impróprias à própria identidade;</li> <li>c. Utilizar o critério de utilidade e funcionalidade no impacto com novas informações.</li> </ul>
Aquisição	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Consultar livros, internet, especialistas, contatos pessoais da área ou áreas afins;</li> <li>b. Manter atenção constante ao critério para a aquisição e seleção dos dados, a fim de manter o foco sobre o objetivo da aquisição;</li> <li>c. Não contatar a informação antes de avaliar se essa atende ao critério de utilidade e funcionalidade à identidade. Uma vez contatada, isto é, metabolizada, a informação condiciona, ou pré-orienta todas as etapas posteriores.</li> <li>d. Atualizar continuamente a aquisição de informações na área do próprio interesse para garantir a competitividade do próprio conhecimento em referência.</li> </ul>
Codificação	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Os dados adquiridos devem ser codificados de modo que exista uma ordem. A codificação errada pode desencadear superficialidades e perda do objetivo inicial.</li> </ul>
Arquivamento	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Os dados codificados devem ser incorporados de modo que se possa conscientizá-los.</li> <li>b. Deve ser feita segundo uma atinência de prioridade já existente ou a ser construída, isto é, deve estar relacionado a um projeto em curso ou de futuro, um objetivo decidido pela pessoa.</li> <li>c. Arquivá-los para saber onde encontrá-los em qualquer situação da rotina.</li> </ul>
Uso	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Apropriar-se da informação e convertê-la em conhecimento. Ainda não se distribui informações, mas coloca-se as mesmas em uso no “laboratório” do próprio interesse.</li> </ul>
Distribuição	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Nesta etapa, as informações podem ser distribuídas, porque já devidamente incorporadas à competência competitiva do sujeito.</li> </ul>

**Fonte:** da autora, modificado de Bernabei (2004).

Nesse delineamento, o indivíduo é sempre um elemento ativo central no processo, e isso pressupõe disciplina e coerência na gestão do próprio conhecimento, que é seu capital competitivo. Este

é um método reversível, uma vez que segue o critério de identidade do sujeito: ao mesmo tempo em que educa a mentalidade, gera uma ação de responsabilidade sobre a informação. O aporte desta proposta é que considera, analisa e possibilita a conscientização dos aspectos inconscientes, estimulando a evasão dos hábitos adquiridos na infância, que tendem a ocorrer cada vez que o sujeito é colocado numa situação de novidade e responsabilidade.

Esses hábitos são decorrentes da estabilização de mecanismos de defesa do ego, comportamentos que se assume na infância como forma de adaptação e homeostase psicobiológica, mas que se não forem conscientizados, tornam-se automáticos e não facilitam a evolução da personalidade e consequente maturidade frente aos novos desafios da vida adulta. Por isso, ao se propor essas etapas, considerou-se a necessidade de disciplina, pois a mudança de hábitos é um processo gradativo, que se edifica com atitudes coerentes dia a dia.

A partir dessa atitude de autorrevisão e autoconstrução, é possível desenvolver a criatividade, uma vez que essa é frequentemente impedida pela repetição inconsciente dos hábitos. A criatividade é, sem dúvida, o valor mais importante quando se trata da produção do conhecimento e as organizações fazem altos investimentos em capacitações para atingir um nível de criatividade que a diferencie no mercado. Todos os setores são ávidos por profissionais criativos.

Não se trata, porém de excluir os métodos tradicionais de gestão do conhecimento, mas de acrescentar a esses uma premissa de valor subjetivo, para preparar, treinar, desenvolver, qualificar o profissional do conhecimento. Nesse sentido, Bernabei (2003) afirma que a importância da gestão do conhecimento consiste justamente no fato de que a diferença fundamental entre cada pessoa não é a bagagem de conhecimentos e experiências que terá sabido acumular, organizar e renovar, mas, sobretudo, o método com o qual sabe continuamente capitalizá-lo em adaptação e evolução.

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

*A* Ontopsicologia acrescenta aos métodos convencionais de gestão do conhecimento algo que foi pouco explorado pelos pesquisadores da área até

o momento: a subjetividade humana como critério para o conhecimento.

A proposta desse artigo foi avançar em direção a uma autogestão do conhecimento. Almeja-se que o uso deste método, contemporaneamente aos métodos convencionais da gestão do conhecimento, possa sustentar a Sociedade do Conhecimento, que, então sim, seria aquela sociedade na qual cada indivíduo é responsável pelas informações que acessa e pelo conhecimento que **gera**. Uma sociedade fundada sobre a criatividade e não sobre a repetição automática dos modelos de “copiar-colar”.

Entende-se também que um discurso desta natureza deva ser levado às instituições de formação educacional de jovens e crianças, tendo em vista que esses são os principais impactados pela cultura da rápida e excessiva aquisição de informações sem critério de utilidade e funcionalidade à própria identidade.

Espera-se que o quanto aqui abordado possa servir de base para pesquisas na área da gestão do conhecimento, que cedo ou tarde, alcançará um lugar de relevância dentre as áreas do conhecimento. Essa abordagem, essencialmente interdisciplinar, pode ser aplicada em qualquer âmbito de atuação humana, pois sua especificidade não está no objeto do conhecimento, mas no sujeito operador desse. Delineou-se, portanto, uma visão humanista de gestão do conhecimento que comporta tornar o sujeito o tema principal em qualquer perspectiva relativa ao conhecimento.

Conclui-se afirmando que muitas definições compõem o universo da gestão do conhecimento, talvez como indicador de sua ainda recente inserção na esfera acadêmica. Muito é falado a respeito, muitos bons livros, pesquisas e artigos científicos são escritos, mas ainda identifica-se uma lacuna sobre o sujeito do conhecimento. Sem considerar que o sujeito seja totalmente autônomo em sua relação com o conhecimento e que, para gerenciar esse conhecimento precisa-se da sua participação voluntária e responsável, qualquer iniciativa de gestão do conhecimento é destinada a resultados insatisfatórios.

O conhecimento é uma conquista e, como tal, possível apenas às mentes mais preparadas. O ato de produzir conhecimento sempre implica o sujeito, existe a participação dos seus aparatos cognitivo, da sua história de vida e, sobretudo, de sua consciência (por isso uma mesma informação gera diferentes interpretações). Portanto, se temos um humano frente ao conhecimento, devemos conhecê-lo por inteiro: eis o valor inestimável da Ontopsicologia.

**REFERÊNCIAS**

- BERNABEI, P. **Seminário “Personalidade Empresarial”**. São Paulo: FOIL, 2004 (anotações verbais de curso, não publicado).
- BERNABEI, P. **Psicologia Managerial: o conhecimento que consente a escolha otimal**. In: Formação Ontopsicológica Interdisciplinar Liderística (Org.). **Psicologia Managerial**. São Paulo: FOIL, 2003.
- CANADIAN INSTITUTE OF KNOWLEDGE MANAGEMENT. **A Common KM Framework for the Government of Canada**. Relatório Técnico 3, Canadian Institute of Knowledge Management, Ottawa, Canada, 2003.
- CANDIDO, G. A.; ARAUJO, N. M. de. **As tecnologias de informação como instrumento de viabilização da gestão do conhecimento através da montagem de mapas cognitivos**. Ci. Inf., Brasília, v.32, n.3, p. 38-45, set/dez, 2003.
- CARR, N. **TI já não importa mais**. Harvard Business Review, p. 44-52, ago, 2004.
- CISLAGHI, R. **Um modelo de sistema de gestão do conhecimento em um framework para a promoção da permanência discente no ensino de graduação**. 2008. Tese (Doutorado em Engenharia e Gestão do Conhecimento) – Programa de Pós-graduação em Engenharia e Gestão do conhecimento, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2008.
- DAVENPORT, T., PRUSAK, L. **Conhecimento empresarial: como as organizações gerenciam seu capital intelectual**. Rio de Janeiro: Campus, 1998.
- DZIEKANIAK, G.; AIRES, R. **Sociedade do Conhecimento: características, demandas e requisitos**. In: **DataGramZero**. Vol. 12, n. 5. Rio de Janeiro: 2011. Disponível em: <[http://www/dgz.org.br/out11/Art\\_01.htm](http://www/dgz.org.br/out11/Art_01.htm)>. Acesso em: 06: nov. 2011.
- FIGUEIREDO, S. P. **Gestão do conhecimento: estratégias competitivas para a criação e mobilização do conhecimento na empresa**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2005.
- MEADOWS, A. J. **A comunicação científica**. Brasília: Briquet de Lemos, 1999.
- MELLO, A. M. V., BURLTON, R. **Gestão do conhecimento na perspectiva de negócios**. Disponível em: <<http://www.ubq.org.br>>.

Acesso em: 15 mar. 2000.

MENEGHETTI, A. **Projeto Homem**. Porto Alegre: Psicológica Editrice do Brasil, 1999.

MENEGHETTI, A. **Manual de Ontopsicologia**. 2. ed. Recanto Maestro: Ontopsicologica Editrice, 2004a.

MENEGHETTI, A. **A Psicologia do Líder**. 5. ed. Recanto Maestro: Ontopsicologica Editora Unvirsitária, 2004b.

MENEGHETTI, A. **Dicionário de Ontopsicologia**. Recanto Maestro: Ontopsicologica Editora Universitária, 2012.

NONAKA, I.; TAKEUCHI, H. **Criação de conhecimento na empresa: como as empresas japonesas geram a dinâmica da inovação**. Rio de Janeiro: Campus, 1997.

POLANYI, M. **The tacit dimension**. London: Routledge e Kegan Paul, 1966.

PROBST, G.; RAUB, S.; ROMHART, K. **Gestão do conhecimento: os elementos construtivos do sucesso**. Porto Alegre: Bookman, 2002.

SABBAG, P. Y. **Espirais do conhecimento: ativando indivíduos, grupos e organizações**. São Paulo: Saraiva, 2007.

SHARIQ, S. Z. **Knowledge Management: an emerging discipline**. The Journal of Knowledge Management, v.1, n.1, p.75-82, sep., 1997.

SHINYASHIKI, G. T., TREVIZAN, M. A.; MENDES, I. A. C. **About the creation and management of organizational knowledge**. Rev. Latino-Am. Enfermagem, v. 11, n. 4, p. 499-506, jul./ago, 2003.

VIDOR, A. **Fenomenologia e Ontopsicologia: de Husserl a Meneghetti**. Recanto Maestro: Ontopsicológica Editora Universitária, 2013.