

The 'Good', The 'Bad' and The 'Ugly': uma análise da Gestão do Conhecimento Pessoal dentro do contexto da Sociedade do Desempenho e consciência em saúde mental

The 'Good', The 'Bad', and The 'Ugly': An Analysis of Personal Knowledge Management within the Context of the Performance Society and Mental Health Awareness

Victor Couto Alves^a, Clarice Pinheiro^b,
Américo da Costa Ramos Filho^c

^a victorcoutoalves@id.uff.br

^b claricerp@id.uff.br

^c americoramos@id.uff.br

Data de submissão: 30/10/2024

Data de aceite: 17/12/2024

Resumo: O artigo apresenta uma proposta de análise da Gestão do Conhecimento Pessoal (GCP) como método para auxiliar os indivíduos a lidarem com o excesso de informações e as exigências de produtividade na sociedade atual, levando em conta seus aspectos positivos, negativos e feios, pela lente da Sociedade do Desempenho, como descrito pelo filósofo sul-coreano Byung-Chul Han, crítico da aceleração, a positividade e a violência neuronal que caracterizam a sociedade contemporânea, e que podem provocar transtornos mentais como depressão, TDAH e burnout. Para isso, é realizada uma pesquisa bibliográfica sobre a GCP, categorizando seus resultados de forma inspirada no filme de Sérgio Leone: "the good", "the bad" e "the ugly". A partir de então tem-se por resultado como aspectos positivos da GCP o potencial aumento da aprendizagem, da adaptabilidade e do bem-estar dos indivíduos; como aspectos negativos, a intensificação da sobrecarga de informações, a desigualdade de acesso e a crítica ao conceito e à relevância da GCP; e, como aspectos feios, a falta de padronização, a necessidade de personalização e de atualização constante das habilidades e ferramentas. Entende-se, por fim, que a GCP pode contribuir para mitigar os efeitos nocivos da Sociedade do Desempenho, se realizada de forma adequada, mas também pode potencializar esses efeitos, se usada de forma indevida ou sem a capacitação e consciência necessárias. O artigo também aponta as limitações do seu método, tais como os vieses nas premissas e planejamento da pesquisa e sugere pesquisas futuras em campo que confirmem ou contestem os seus resultados.

Palavras-chave: Gestão do Conhecimento Pessoal; Sociedade do desempenho; Saúde mental.

Abstract: The article presents a proposal for the analysis of Personal Knowledge Management (PKM) as a possible methodology and method to help individuals deal with the excess of information and productivity demands in today's society, as well as taking into account its positive, negative and ugly aspects, in the context of the Performance Society, as described by the South Korean philosopher Byung-Chul Han, who criticizes the acceleration, positivity and neuronal violence that characterize contemporary society, and that may cause mental disorders such as depression, ADHD and burnout. For this, bibliographic research on PKM is carried out, and a categorization of the aspects of PKM is proposed, categorizing its results in a way inspired by Sérgio Leone's film: "the good", "the bad" and "the ugly". As a result, the positive aspects of PKM are the potential increase in learning, adaptability and well-being of individuals; the negative ones are the intensification of information overload, inequality of access and criticism of the concept and relevance of PKM; and, as ugly aspects, we highlight the lack of standardization, the need for customization and constant updating of skills and tools. It is understood, finally, that PKM can contribute to mitigate the harmful effects of the Performance Society, if carried out properly, but can also enhance these effects, if used improperly or without training and awareness. The article also points out the limitations of its method, such as biases in research assumptions and design, and suggests future field research that confirms or disputes its results.

Keywords: Personal Knowledge Management; Performance society; Mental health.

1. Introdução

A quantidade de informações às quais se está exposto diariamente, especialmente por meio da internet e das mídias sociais, se traduz em um *looping* do qual é difícil se desvencilhar e ao qual os indivíduos estão aparentemente presos, impedidos de dar conta de tamanha avalanche. Esse quadro intensificou-se considerando a pandemia de 2019 que estimulou a criação e disseminação de informações. De acordo com dados recentes do Statista (2023), até 2025 há uma previsão de se atingir um número impressionante de produção de dados de cerca de 180 zettabytes (o que equivale a um sextilhão de bytes, ou, 1.000.000.000 de terabytes).

A contemporaneidade tem exigido competências cada vez mais específicas, como adaptabilidade, versatilidade e resiliência, para que se possa lidar com a rotina, o que se reproduz com voracidade nos ambientes laborais, onde é possível perceber mudanças significativas em meio à era digital.

Em meio a esse contexto um tanto quanto turbulento, faz-se necessária a adoção, por parte dos indivíduos, de estratégias que os possam auxiliar a administrar essa amostragem de conteúdo, tornando-a, de fato, útil e relevante em seu cotidiano. Assim, destaca-se a importância da Gestão do Conhecimento Pessoal (GCP) no contexto laboral, auxiliando, em um cenário macro, na geração e retenção do conhecimento das organizações e, consequentemente, na sobrevivência das mesmas.

A GCP pode ser entendida como a capacidade de não somente acessar, mas também manipular informações e recursos de conhecimento, além de processo, com a finalidade de realçar a eficácia, produtividade e inovação dos trabalhadores (Wright, 2005).

Ademais, a GCP pode ser de utilidade para mitigar efeitos adoecedores nos indivíduos inseridos em uma “Sociedade do Desempenho” cada vez mais opressora, porquanto possa auxiliá-los a lidar melhor com o fluxo intenso atual de informações. Esse termo emergiu recentemente em obra do filósofo sul-coreano Byung-Chul Han, mais especificamente “Sociedade do Cansaço”, de 2015 (ano de publicação no Brasil), na qual o autor faz críticas sólidas em relação à aceleração que rege o mundo atualmente e, por conseguinte, despertou nos trabalhadores um ímpeto por produtividade e positividade, tornando-os seus próprios algozes (Han, 2015).

As consequências desse cenário preocupante podem ser irreparáveis, e Han relata em sua obra os transtornos mentais passíveis de serem desenvolvidos, caso não se criem alternativas a essa realidade como, por exemplo, Transtorno de Déficit de Atenção e Hiperatividade (TDAH), depressão, síndrome de *burnout*, dentre outras. Conforme o próprio autor menciona “A depressão é o adoecimento de uma sociedade que sofre sob o excesso de positividade” (Han, 2015, p.16).

Em consonância com essa obra, percebe-se que, recentemente, há uma consciência muito maior em relação à saúde mental, tanto pelos indivíduos quanto pelas organizações, ainda que seja possível perceber preconceitos no que tange a esse assunto.

A título de contextualização, em boletim divulgado recentemente pelo governo brasileiro, houve aumento substancial no número de pessoas que afirmaram sofrer de depressão, 34%, comparando os anos de 2019 e 2013 (Observatório Nacional da Família, 2022). No âmbito laboral, segundo dados do Instituto Nacional do Seguro Social, em 2023 foram concedidos 288.041 benefícios por motivo de transtorno mental e comportamental, o que representa um contingente significativo (Instituto Nacional do Seguro Social [INSS], 2024).

Exposto isso, mediante a ideia de que a GCP pode ser uma ferramenta útil para auxiliar o indivíduo em sua autogestão, há que se considerar também aspectos não tão positivos acerca de sua representatividade.

Nesse sentido, no intuito de explorar mais e debater a respeito das funcionalidades da GCP, torna-se enriquecedor avaliar o que pode ser considerado “*the good*” (o bom), “*the bad*” (o mau) e “*the ugly*” (o feio) quando se é abordada. Esse conceito originou-se a partir de um filme italiano (*Il buono, il brutto, il cattivo*) de Sérgio Leone (1966) - um clássico do *western* com o ator Clint Eastwood (Queiroz, 2008).

Portanto, a motivação deste trabalho é problematizar “o que pode ser categorizado como “*the good*”, “*the bad*” e “*the ugly*” na GCP, considerando a “Sociedade do Desempenho” na qual os indivíduos estão inseridos e a crescente conscientização em saúde mental”. Desta forma, o objetivo do presente estudo é identificar o que é possível destacar como “*the good*”, “*the bad*” e “*the ugly*” no universo da GCP, pela lente das ideias de Byung-Chul Han e o relevante cenário de conscientização em

saúde mental que é possível visualizar na atualidade.

Este artigo será dividido nas seguintes seções: a presente introdução; o referencial teórico, abordando contribuições acerca das temáticas elencadas; metodologia; resultados e discussão, em que o problema de pesquisa será explorado e compreendido; considerações finais e implicações, que fechará o artigo, além de trazer as limitações e contribuições do estudo; e, por fim, a lista de referências que embasaram a pesquisa.

2. Referencial Teórico

2.1 Gestão do conhecimento pessoal

Em meio a um mundo altamente globalizado e um mercado extremamente competitivo, a retenção de conhecimento pode ser traduzida como um recurso intangível de grande valia tanto para os indivíduos como para as organizações. Dessa forma, a aceleração das empresas para atrair e reter esses indivíduos possuidores de conhecimentos, habilidades e atitudes é realizada de forma avassaladora, travando verdadeiras “batalhas” no campo do cenário organizacional para que essas empresas garantam sua sobrevivência em meio a um ambiente, por vezes, desleal. Corroborando esse contexto, destaca-se que:

No âmbito das organizações em geral, o conhecimento é reconhecido como um recurso de fundamental importância em qualquer setor de atividades, pois auxilia as organizações empresariais a se tornarem competitivas nos tempos atuais; as organizações públicas, na busca para o progresso da nação; e as organizações sem fins lucrativos e não governamentais, na busca pela excelência naquilo que realizam (Januzzi, Falsarella, & Sugahara, 2016, p. 101).

Em complemento, coloca-se que Davenport e Prusak (1998) afirmaram que o conhecimento se trata de um “mix” de certos fatores, tais como: experiência estruturada, valores, informações contextuais e discernimento especializado, fornecendo alicerces que avaliam e incorporam novas experiências e informações. Ainda, nas organizações o conhecimento pode ser identificado tanto em documentos ou repositórios, assim como em rotinas, processos, práticas e normas e estão presentes no formato físico e prático (Davenport & Prusak, 1998).

No que concerne à gestão desse conhecimento menciona-se que pode ser definido como

um processo estratégico, contínuo e dinâmico que está relacionado com o capital intangível de uma determinada organização, além dos pontos estratégicos a ele integrados (Rossato, 2002).

Campos e Baptista (2008) também afirmam, em seu estudo que:

[...] a gestão do conhecimento torna-se essencial às organizações, quer sejam públicas ou privadas, como forma primordial para reverter seus meios e produção, seus processos de capacitação e, principalmente, como nova prática de gestão que incrementa e impulsiona seus processos de trabalho, para se manterem competitivas, melhorarem sua eficácia e assegurarem a continuidade e a boa apresentação de seus produtos e serviços (pp.183-184).

Importante destacar, que se deve sempre considerar que, assim como para as organizações privadas, a gestão do conhecimento pode ser fundamental também no serviço público, apesar de essas organizações apresentarem finalidades divergentes.

Outro ponto interessante é a mudança recente notória de prioridade de investimento no capital conhecimento (ou intelectual), mais relacionado às pessoas, em detrimento do capital material, o qual refere-se ao patrimônio, alavancando o destaque que as pessoas, e sua gestão, tem para as organizações (Campos & Baptista, 2008).

Nesse contexto, a GCP ou *Personal Knowledge Management (PKM)*, faz-se necessária no cenário laboral (não se restringindo a ele somente), de forma a auxiliar a autogestão dos trabalhadores em relação ao conhecimento de que são dotados.

Jain (2011) afirma que o termo “*Personal Knowledge Management*” apareceu pela primeira vez em um *paper* dos autores Frand e Hixson em 1998 e somente alguns anos depois passou a ser mais reconhecido e valorizado no âmbito empresarial. Assim, os autores mencionados, Frand e Hixson, foram os pioneiros na adoção do termo “*Personal Knowledge Management*” e, em seu estudo, levantaram as variantes “*who*”, “*what*”, “*why*”, “*when*”, “*where*” e “*how*” para melhor explicitarem a *PKM*, das quais destacaremos “*what*” e “*why*”.

Em relação ao “*what*”, expõem que a *PKM* se trata de um alicerce o qual possui por intuito a organização e integração das informações consideradas imprescindíveis para que façam parte da base de conhecimento pessoal. Ademais,

disponibiliza estratégias a fim de transformar fragmentos aleatórios de informações em algo com aplicabilidade sistemática (Frاند & Hixson, 1998).

Já a respeito do “*why*”, ou seja, por que lançar mão da *PKM*, eles trazem à tona o contexto de exposição às informações, seja em publicações impressas tradicionais ou aquelas disponíveis de forma digital, na *World Wide Web*. Também mencionam a disruptividade das tecnologias atuais e seus respectivos dispositivos eletrônicos, com uma armazenagem cada vez mais expressiva de dados, que colocam em evidência a necessidade de se deliberar sobre conteúdo que, de fato, será útil para os indivíduos (Frاند & Hixson, 1998).

Gorman e Pauleen (2010) fazem algumas considerações sobre o significado da *PKM* que, conquanto não tenha sido tema de muitas pesquisas empíricas ou alvo de conceituações significativas, é uma forma de sobrevivência em meio a “turbulentos, complexos e mutantes ambientes organizacionais e sociais” (Gorman & Pauleen, 2010, p.9).

Esses autores ressaltam, ainda, que podem ser identificadas quatro áreas essenciais e práticas as quais um indivíduo deve dominar para atingir a eficácia em *PKM*: gestão, aprendizado, comunicação e uso de tecnologia. Eles mencionam, também, um quinto, traduzido por “anticipação” ou “previsão” que, todavia sejam mais árduos de adquirir, são altamente desejáveis para uma *PKM* mais aprimorada (Gorman & Pauleen, 2010).

Ainda que a gestão da informação, que possui a tecnologia por motor, tenha dado origem à *PKM*, atualmente a tecnologia deve ser vista como sua aliada, sem desmerecer outras manobras e ferramentas que as pessoas utilizam para realizá-la (Frاند & Hixson, 1998).

A GCP tem um papel relevante quando se trata de uma contemporaneidade em que a autogestão e administração são indispensáveis para o indivíduo desenvolver a eficácia em suas atividades cotidianas. É necessário, pois, ter cautela, tendo em vista que o esforço contínuo por administrar essas informações, transformando-as em conhecimento, pode alimentar no indivíduo uma ansiedade exagerada e sensação de não deter conhecimento suficiente, colocando-o em um *looping* e podendo, finalmente, desencadear transtornos de diversas sortes, característicos de uma sociedade ávida por desempenho.

2.2 A sociedade do desempenho

A sociedade atual está adoecida por diversos motivos e a quantidade de informações que assola a todos diariamente, gerando ansiedade e sobrecarga nos indivíduos, é um fator que pode ser destacado.

O filósofo sul-coreano Byung-Chul Han é autor de diversos livros que retratam a sociedade atual, fazendo críticas construtivas ao modo de viver acelerado, performático e focado em desempenho, alimentado pela era digital que se instalou recentemente com o advento da internet e, mais recentemente, das mídias sociais.

Uma das obras de maior renome do autor - *Sociedade do Cansaço* (2015) - faz considerações relevantes a respeito de diversos aspectos que podem ser identificados na sociedade contemporânea dentre eles distanciamento da alteridade, adoção da positividade em detrimento da negatividade de outrora - presente na sociedade disciplinar de Foucault -, além da violência neuronal que tem acometido a população, consequentemente, provocando “infartos psíquicos” (Han, 2015, p. 15).

Em relação ao distanciamento da alteridade, Almeida (2022) aponta para a eclosão da globalização como a responsável por desencadear esse cenário, ao afirmar que “a globalização [...] exige a superação de diferenças e a busca de igualdade, pois, quanto mais predominar o igual mais veloz ocorrerá a circulação de capital” (Almeida, 2022, p. 8).

A negatividade, onde indivíduos estabeleciam limites às suas possibilidades, deu lugar à positividade a qual trouxe um cenário alarmante em que se percebe que os indivíduos, em nome de uma liberdade que Han diz ser paradoxal, assumem uma postura de que é possível acumular diversas atividades e dar conta de todas, não havendo barreiras para seu desempenho e performance (Han, 2015).

Segundo Oliveira *et al.* (2023) essa liberdade paradoxal traduz-se em uma coerção que os indivíduos impõem a si próprios em virtude de um contexto no qual o indivíduo, em coaduno com as ideias de Han, é empreendedor de si favorecendo a estabilidade do sistema que vigora atualmente, maximizando seu potencial de exploração.

Esse raciocínio desperta para a consciência da figura do sujeito “*multitasking*”, o qual assume diversas atividades, funções e responsabilidades simultaneamente e que, em meio a esse

processo, perde o foco e a objetividade no que está fazendo, além de não dar espaço à contemplação, ao tédio, que são valiosos para os processos criativos do ser humano (Han, 2015).

Almeida (2022) faz algumas considerações a respeito desse contexto de necessidade de resgate do tédio e ressalta algumas ideias de Han que abordam como o tédio profundo possibilita uma contemplação ativa e o descanso, vitais para a realidade humana, e que permitem ao indivíduo perceber que não consegue realizar todas as funções a que se propõe ao mesmo tempo.

Braga e Chevitarese (2021) também pontuam a esse respeito, colocando a hiperatividade do sujeito de desempenho como uma consequência da positividade inerente ao cenário atual e dialogam com fala anterior de Almeida (2022), quando menciona sobre os anseios de fomento de produtividade e circulação de capital, ao afirmarem que essa hiperatividade é responsável por maximizar a produção.

Fazendo um paralelo, em outra obra, denominada “Sociedade Paliativa” (2021), o filósofo sul-coreano traz reflexões sobre a demonização da “dor” na sociedade em que o sujeito de desempenho se insere.

Han faz algumas críticas a respeito de como as bases da “psicologia positiva” podem ter contribuído para a anulação de um sentir que, assim como a negatividade que prevaleceu em outra época, é fundamental para a conscientização do ser em relação à realidade em que vive e para o despertar necessário em enfrentar o cotidiano (Han, 2021).

Aproxima, ainda, a “Sociedade Paliativa” da “Sociedade do Desempenho” onde a dor é vista como um “sinal de fraqueza” (Han, 2021, p. 9) e apresenta sua incompatibilidade com o desempenho o qual o indivíduo exige de si próprio.

No que concerne, ainda, à positividade que retrata em suas obras, Han afirma que a necessidade exacerbada por felicidade pode ser traduzida como uma nova fórmula de dominação e reprime a negatividade da dor, além de afirmar que a positividade pode se manifestar como “hiperdesempenho, hipercomunicação e hiperestimulação” (Han, 2021, p.34). Faz outras críticas sobre a violência que o próprio sujeito de desempenho comete contra si mesmo, afirmando que este sujeito se encontra em “guerra consigo mesmo” (Han, 2021, p. 34).

Esse quadro apresentado por Han, do sujeito como seu próprio agressor, está presente

também em outro livro chamado “Psicopolítica - o neoliberalismo e as novas técnicas de poder” (2018a) no qual o autor relata que “o sujeito do desempenho [...] é na realidade um servo: é um *servo absoluto*, na medida em que, sem um senhor, explora voluntariamente a si mesmo” (Han, 2018a, p. 10).

Nesta última obra mencionada, o filósofo faz diversos apontamentos que interligam as ideias debatidas em seus livros, reiterando a adoção da positividade em contrapartida à negatividade e a invalidade da dor, presentes na “sociedade neoliberal de desempenho” (Han, 2018a, p. 16).

O contexto apresentado por Han nas obras mencionadas é responsável por deflagrar um quadro adoecedor na sociedade contemporânea, em que transtornos mentais vêm se agravando em números alarmantes. Em “Sociedade do Cansaço”, por exemplo, doenças neuronais como a depressão, TDAH, transtorno de personalidade limitrofe (TPL) ou a síndrome de *burnout*, são elencadas e representam “[...] enfartos, provocados não pela *negatividade* de algo imunologicamente diverso, mas pelo excesso de *positividade*” (Han, 2015, p. 7).

Na mesma obra, Han aborda por diversos momentos a problemática da depressão relacionando-a à ausência de positividade, ou seja, da frustração do indivíduo em ser incapaz de administrar tudo aquilo que ele crê ser possível.

Reitera-se, portanto, a contemporaneidade da temática de Saúde Mental, presente em muitas pesquisas, e Han destaca-se como um dos embaixadores das denúncias direcionadas ao atual cenário performático e produtivista neoliberalista.

Outro elemento adoecedor da sociedade contemporânea, discutido por Han em seu livro “No enxame. Perspectivas do digital” (2018b), é o cenário de panóptico digital que se estabeleceu em meio à era digital em que estamos. De acordo com Silva (2023):

Han descreve o panóptico digital como um modelo de controle social que usa a tecnologia para monitorar e gerenciar o comportamento humano de maneira invisível e constante. [...] as redes sociais atuam como uma espécie de “vigia digital” que, ao mesmo tempo em que mantém a aparência de liberdade, na verdade impõe um controle cada vez maior sobre nossas vidas (p. 107).

Sob o falso pretexto de liberdade, a sociedade está exposta cada vez mais a dados e informações pessoais nas mídias sociais, gerando

comportamentos ansiosos e colocando a todos em risco, além de, fatalmente, estar alimentando a quantidade irrefreável de informações produzidas na atualidade, o que leva à problemática na qual a GCP pode auxiliar, seja proporcionando ao indivíduo uma capacidade de se autogerir, seja otimizando as informações que ele retém, transformando-as em conhecimento.

Conquanto a GCP possa ser vista de maneira positiva, conforme mencionado ao fim do parágrafo anterior, há que se considerar alguns malefícios os quais ela pode acarretar. Um deles refere-se a alienar os “seres de desempenho”, encurralando-os nessa jornada de autocobrança e estafa denunciada por Han. É possível, portanto, que deseje desencadeado um ciclo vicioso no qual o conhecimento retido não é suficiente e, conseqüentemente, cada vez mais informações serem buscadas.

Esse quadro pode acarretar desgastes mentais sérios como distúrbios de ansiedade e depressão, deveras presentes na sociedade atual, especialmente em se tratando daqueles correlacionados à vida laboral, porquanto uma organização do trabalho mal administrada pode, também, ser responsável por quadros de desequilíbrio psíquico.

3. Metodologia

A fim de atingir o objetivo previamente estabelecido, optou-se por realizar uma pesquisa bibliográfica de caráter qualitativo, que oferecesse uma base para os resultados e discussão, com os quais se pretende aprofundar o estudo, à luz do problema de pesquisa. Soares (2020) afirma que a pesquisa qualitativa é conduzida por meio de um desenvolvimento conceitual de fatos, ideias ou opiniões e a interpretação que pode ser feita a partir desses dados. Ainda segundo a autora, há uma relevância imensurável na coleta de tais dados e a harmonização entre a pesquisa qualitativa e quantitativa é uma realidade que já se vem observando em diversos estudos.

Sousa, Oliveira e Alves (2021, p. 65) colocam que “a pesquisa científica é iniciada por meio da pesquisa bibliográfica, em que o pesquisador busca obras já publicadas relevantes para conhecer e analisar o tema problema da pesquisa a ser realizada”. Ademais, complementam que esse tipo de pesquisa se insere no meio acadêmico, especialmente, e apresenta a atualização

do conhecimento, além do aprimoramento, mediante investigações em obras já publicadas (Sousa et al., 2021).

O período de pesquisa transcorreu, basicamente, entre os meses de junho e julho de 2024, especialmente por meio das bases de dados “Google Acadêmico” e “Web of Science”, além de consulta a acervo bibliográfico dos próprios autores, principalmente no que diz respeito às obras de Byung-Chul Han, as quais foram disponibilizadas por professores do Programa de Pós-Graduação do qual os autores fazem parte.

Para localizar os artigos referenciados, utilizou-se por palavras-chave tanto o termo em português - Gestão do Conhecimento Pessoal - quanto o em inglês - *Personal Knowledge Management* - para abranger a literatura estrangeira também, a qual tem mais robustez quando se trata do assunto.

Buscou-se dar prioridades a autores de maior relevância dentro da temática de PKM, como os primeiros que mencionaram o termo - Frand e Hixson (1998) - assim como alguns que abordam o assunto no contexto nacional - por exemplo Sousa, Ramos Filho e Vasconcelos (2014).

A partir da investigação científica que foi possível concretizar, obteve-se material teórico significativo para que as seções posteriores se desenvolvessem e trouxessem um conteúdo rico para contribuir na perpetuação de pesquisas que sigam temáticas semelhantes a fim de correlacionar tais assuntos, fomentando a interdisciplinaridade.

4. Resultados e discussão

O presente título do artigo se tornou uma expressão idiomática usada para se referir a um tema cuja abordagem apresenta aspectos positivos (*the good*), negativos (*the bad*) e partes que poderiam ou deveriam ter sido melhores (*the ugly*), só que não foram. Portanto, essa seção tem por objetivo descrever com base na literatura estes aspectos da GCP, considerando a “Sociedade do Desempenho” e a crescente conscientização em saúde mental.

4.1 *The good*

Embora não seja uma área extensamente pesquisada, Cheong e Tsui (2011) observam que há abordagens distintas sobre a GCP, nas quais autores têm proposto modelos e práticas de GCP inicialmente focadas em habilidades e

atividades e mais focadas no indivíduo para algo mais centrado nas tecnologias e na colaboração.

Prusak e Cranefield (2016) definem quatro práticas fundamentais, baseadas em práticas comprovadas da experiência com Gestão do Conhecimento Organizacional. São elas: escanear e reinventar, examinar e filtrar, investir na sua rede e sair do escritório, descritas conforme abaixo:

- **Escanear e reinventar:** Assimilação do conhecimento externo e adaptação para o contexto local e específico.
- **Examinar e filtrar:** Avaliação, julgamento e filtro do que se recebe. Uma forma de fazer esse julgamento é pela autoridade social e cognitiva da fonte, que tem sido colocada em cheque com a internet. Por isso, é importante fazer o filtro adequado, através de documentos, autor, instituição e afiliação. Também pode ser feito via sistemas de recomendação, colaborativos, de base social, baseado em conteúdo, baseados em fatores econômicos ou híbridos.
- **Investir na sua rede:** Importância de sustentar o contato com a rede de forma a complementar suas habilidades.
- **Sair do escritório:** Oportunidade de ter outras experiências e ter contato com outros contextos, que certamente melhorarão sua forma de aprender e pensar.

De forma similar, no contexto do desenvolvimento profissional, Vark e Reino (2021), identificaram que as práticas de GCP podem ajudar na realização do trabalho diário, mas não são dependentes de uma organização em particular e/ou de seus recursos, não são formalizadas e podem continuar após a relação de trabalho atual.

Cheong e Tsui (2010), em seu trabalho, descrevem os papéis e valores da GCP e procuram investigar esses papéis da GCP no ciclo do processo de Gestão do Conhecimento (GC) e avaliar os valores para melhorar as competências de indivíduos e organizações. Os resultados indicam que a GCP está desempenhando papéis importantes no processo de GC, beneficiando indivíduos e organizações em sua utilização no aprimoramento de suas competências. Os papéis da GCP estão positivamente correlacionados com os valores da GCP para indivíduos e organizações. Constatam-se também que os valores de GCP para os indivíduos estão correlacionados

com os valores de GCP para a organização.

Jain (2011) explora como as pessoas percebiam a GCP, se estavam cientes de seu conceito e como ela pode ter um impacto na gestão do conhecimento e produtividade organizacional. O estudo revelou que 63% dos entrevistados não conheciam o conceito de GCP; 33% estavam cientes, e 2% tinham uma vaga ideia sobre. Ademais 83% acharam importante gerenciar o conhecimento pessoal e que a GCP pode aumentar a produtividade individual e o desempenho organizacional. Recomenda-se incluir a GCP como central em cada programa de desenvolvimento de colaboradores, alinhamento de metas pessoais e organizacionais, instalações e treinamentos adequados.

No âmbito da realidade brasileira, é possível observar os benefícios e impactos do desenvolvimento de práticas, processos e competências da GCP em diversos perfis de atividades profissionais, tais como:

- Coordenadores de Cursos de Graduação, onde contribui para a busca de eficiência e melhoria das competências, beneficiando não só o indivíduo como as organizações (Vasconcellos & Ramos Filho, 2021);
- Gestores de projetos, em que pode ser um fator influenciador na escolha de estratégias (Conceição, 2018);
- Especialistas para a efetividade organizacional (Nascimento, 2017);
- Pesquisadores (Vasconcellos, 2014).

Tohiye e Garfield (2017) argumentam que os benefícios da GCP se aplicam para os indivíduos, organizações e indiretamente para a sociedade, ideia que pode ser resumida conforme destacado no Quadro 1.

Para finalizar, Tohiye e Garfield (2017) destacam que a GCP e seus benefícios são ainda mais potencializados se aplicados em conjunto com ferramentas digitais que suportam o desenvolvimento da mesma, são elas: Web 1.0 (internet, mecanismos de busca, computação em nuvem); Web 2.0 (mídias sociais) e Web 3.0 (Web semântica). Essa última, inclusive, com potencial de aplicação da GCP em larga escala no futuro, embora esteja em fase inicial de desenvolvimento e haja poucos estudos e casos de aplicação (Cheong & Tsui, 2011; Tohiye & Garfield, 2017).

Quadro 1. Benefícios da GCP.

Aplicação	Benefícios
Gestão do próprio conhecimento	–Gestão do Conhecimento para lidar com o excesso de informação; –Melhorar as chances de empregabilidade; –Gerenciar contextos de trabalho e sociais ao melhorar as habilidades de resolução de problemas e tomada de decisões; –Aumentar o autoconhecimento e capacidade de inovação.
Aprendizagem	–As aprendizagens formal, informal e contínua podem ser suportadas pela GCP ao prover meios para criação, troca e armazenamento do conhecimento e aprendizado da comunidade
Trabalho com o Conhecimento	–Tanto os trabalhadores do conhecimento como os pesquisadores precisam dar sentido para a grande quantidade de informação com que lidam constantemente. Por isso, a GCP é capaz de tornar esse conhecimento mais gerenciável de forma a melhor utilizá-lo e aplicá-lo no dia-a-dia.
Organizações	–De acordo com Davenport (2005), a organização irá beneficiar-se da GCP na medida que seus colaboradores também, pois a organização baseada em conhecimento é tão efetiva quanto a soma dos seus trabalhadores. –Diferente da abordagem “<i>Top-down</i>” da Gestão do Conhecimento Organizacional, a GCP tende a ter uma abordagem “<i>bottom-up</i>”, portanto, mais fácil de ser disseminada e obter o suporte por parte dos colaboradores.

Fonte: Adaptado de Tohiye e Garfield (2017)

4.2 The bad

Um dos aspectos negativos da GCP é a crítica quanto ao seu conceito. Snowden, Pauleen e Van Vuuren (2016) criticam a forma como o termo Gestão do Conhecimento foi incorporado pelos departamentos de TI, o que o fez perder grande parte da sua relevância, e o próprio Snowden observou a importância da Gestão do Conhecimento no suporte à tomada de decisões e na criação de condições para inovação, apesar de que, para ele, o foco passou da GC para o *sensemaking*, ou seja, como o indivíduo dá sentido ao mundo de forma a melhor agir nele.

Cheong e Tsui (2011) também concluem que é claro o quanto a GCP evoluiu de algo meramente individual e focado na gestão da informação para algo mais orientado a resultados e competências pessoais, focado na criação de sentido (*sensemaking*) e autorreflexão. No entanto, Snowden, Pauleen e Van Vuuren (2016) defendem que não é possível indivíduos, sozinhos, serem capazes de dar sentido ao mundo por eles mesmos, mas sim como parte da sua comunidade e interação social com outros através do que eles chamam de *social knowledge network*.

Lidar com o volume e complexidade de informações e do conhecimento atual é um desafio epistêmico, pois se trata de processos epistêmicos: como o conhecimento e a informação são criados ou adquiridos, distribuídos ou compartilhados, e avaliados pelos indivíduos,

comunidades e organizações. Isso, por sua vez, alimenta a tomada de decisão coletiva e a ação coordenada. Para Seger et al. (2020), é necessário um esforço não só individual, mas também coletivo para desenvolver práticas que garantam a segurança epistêmica e o desenvolvimento das organizações e, consequentemente, da sociedade. Caso isso não seja feito de forma adequada, gera-se uma sensação de ansiedade no indivíduo em não conseguir lidar com essa quantidade e velocidade com a qual as informações chegam, gerando um deslocamento, quando o ritmo da mudança é maior do que a capacidade de se adaptar a ela (Friedman, 2017).

Por fim, outro aspecto negativo, um pouco mais estrutural e não necessariamente causa da GCP, é a desigualdade no acesso e no desenvolvimento dessas habilidades. Em seu livro *The Deepening Divide: Inequality in the Information Society*, van Dijk (2005) examina as consequências sociais da crescente divisão digital - a lacuna entre aqueles que têm acesso às tecnologias de informação e comunicação e aqueles que não têm. O autor argumenta que essa divisão se estende além do mero acesso ao *hardware* e inclui disparidades nas habilidades digitais, oportunidades de uso e os benefícios derivados da tecnologia. Ele sugere que a exclusão digital não é apenas uma questão de acesso tecnológico, mas também está profundamente enraizada nas desigualdades sociais existentes que estão sendo exacerbadas pela

sociedade da informação. Por fim, ele discute as implicações dessa divisão para a desigualdade social e a participação democrática, alertando que, sem esforços conjuntos para preencher essa lacuna, a divisão continuará a se aprofundar, deixando as populações marginalizadas ainda mais para trás em um mundo cada vez mais digital.

4.3 *The ugly*

Os aspectos descritos nessa seção podem ser considerados negativos se não tomadas medidas preventivas ou de mitigação dos seus efeitos. Por isso, são categorizados nessa parte devido ao seu resultado “não tão positivo”, ou seja, feio. Destaca-se aqui, principalmente, a necessidade de personalização dos sistemas de GCP e a necessidade constante de treinamento e educação para desenvolver suas habilidades.

Segundo Agnihotri e Troutt (2009), a aplicação efetiva da GCP depende cada vez mais da adequação das habilidades na utilização das ferramentas. Porém, o sucesso da utilização da tecnologia reside não apenas no fato de os indivíduos a usarem, mas se esse uso realmente melhora a eficácia. Para seu próprio benefício, os indivíduos devem considerar e avaliar as ferramentas de tecnologia no contexto de como elas serão alinhadas com as habilidades específicas da GCP. Por isso, a escolha do melhor sistema ou ferramenta dependerá do contexto no qual o indivíduo está inserido, tornando difícil uma padronização desse tipo de prática.

Como já observado, embora a GCP possa melhorar o aprendizado e a tomada de decisões, se não for realizado de forma adequada, pode levar à sobrecarga de informações e dificuldades em discernir conhecimentos relevantes e confiáveis e até a questões relacionadas à gestão da privacidade (Jones, 2016). Kashada *et al.* (2020) reforçam que a exposição a muitas informações prejudica significativamente o processo de tomada de decisão eficaz em uma organização.

Por esta razão, Razmerita, Kirchner e Sudzina (2016) enfatizam a necessidade de os sistemas GCP incorporarem personalização, argumentando que as ferramentas atuais muitas vezes não levam em conta as diferenças individuais, o que pode levar à frustração e à diminuição da eficácia. Dorsey (2000) defende a necessidade de educação e treinamento em GCP, observando que, sem orientação adequada, os indivíduos podem ter dificuldade em gerenciar

seus conhecimentos com eficiência, levando a sentimentos de sobrecarga.

5. Considerações finais e implicações

O presente artigo teve como objetivo identificar o que é possível destacar como “*the good*”, “*the bad*” e “*the ugly*” no universo da GCP correlacionando com as ideias de Byung-Chul Han e o relevante cenário de conscientização em saúde mental que pode ser constatado na atualidade. Para isso, a fim de atingir o objetivo previamente estabelecido, foi realizada uma pesquisa bibliográfica de caráter qualitativo, que ofereceu uma base para os resultados e discussão.

No que tange aos aspectos positivos (*The good*), observa-se pelos autores estudados que, de forma geral, as práticas de GCP podem melhorar a aprendizagem ao longo da vida e a adaptabilidade, cruciais nos ambientes acelerados e ricos em informações que caracterizam a sociedade moderna e, de forma específica, se realizadas de forma eficaz, ajuda os indivíduos a organizarem suas informações e tarefas, reduzindo potencialmente o estresse e a sobrecarga cognitiva, que são fatores de risco para o *burnout*, além de outros transtornos mentais como a depressão - apontada como o “mal do século” atual (Guedes, Bispo & Nobre, 2022) - cuja eclosão é cada vez mais perceptível na sociedade contemporânea de desempenho denunciada por Han. Em resumo, ao gerenciar seu conhecimento, é possível que os indivíduos se sintam mais no controle e empoderados, o que pode aumentar seu bem-estar e resiliência contra problemas de saúde mental. Assim, a GCP passa a ser utilizada não como “GCP tradicional”, mas como uma visão mais ampla de conhecimento, considerando aspectos epistêmicos, técnicos e éticos, bem como a integração com a prática em um sentido coletivo, nos moldes de Gherardi e Strati (2014).

No que tange aos aspectos negativos (*The bad*), tendo em vista o capitalismo tardio como pano de fundo da sociedade de desempenho, a GCP é usada para que os indivíduos se tornem mais produtivos e “positivos”, o que leva para um dos aspectos mais evidentes que é a sobrecarga de informações. A abundância de informações pode estafar os indivíduos, tornando a prática de GCP uma fonte de estresse em vez de uma solução, potencialmente exacerbando os problemas de saúde mental. De forma mais

sutil, observa-se que as disparidades no acesso às ferramentas e desenvolvimento das habilidades de GCP podem aumentar as desigualdades sociais e econômicas, impactando a saúde mental daqueles que são deixados para trás. Por fim, não menos importante e fundamental para a sustentabilidade do tema como área de pesquisa, por isso, é tido como negativo, é a crítica sobre o conceito e relevância da GCP, o que pode prejudicar o estudo e desenvolvimento de práticas relacionadas a ela.

Portanto, os aspectos não tão positivos ou feios (*The ugly*) estão centrados principalmente na falta de uma padronização nas melhores práticas e a necessidade de personalização, e atualização constante sobre os métodos e ferramentas, o que exige uma certa resiliência e prática para que de fato a GCP torne-se efetiva. Considerando o contexto de Sociedade do Desempenho, no qual busca-se um resultado e performance imediata, quando esta não vem, pode afetar a saúde mental do indivíduo, em vez de ajudar. O “*ugly*” também passa, além do que foi citado, pela dificuldade de habitualização da GCP nos moldes mencionados da integração com a prática em um sentido coletivo, pois envolve um conhecimento de si mesmo e crítico da sociedade, cada vez mais dominada pela desinformação, sem contar o excesso de individualização que impera na sociedade, onde dever-se-ia, em coletivo, procurar práticas que aprofundem o conhecimento. Outro elemento “*ugly*” pode ser o desestímulo contemporâneo à atitude contemplativa, fundamental para “digerir”

experiências na expansão da consciência.

Considerando o exposto, conclui-se que a efetiva prática da GCP pode contribuir para mitigar os efeitos nocivos da Sociedade do Desempenho ao fornecer as habilidades e competências necessárias para os indivíduos lidarem com a sobrecarga de informações e o contexto cada vez mais acelerado, examinar e filtrar as informações que são recebidas, e se relacionarem de forma intencional com sua comunidade, além de terem espaço para refletir sobre suas ações. Dessa forma, o seu uso indevido ou sem a capacitação e consciência adequada pode causar o efeito inverso e, em vez de mitigar, potencializar os efeitos nocivos para a saúde mental dos indivíduos.

Para Vergara (2016), todo método tem suas possibilidades e limitações. Como revisão bibliográfica, aponta-se o desconhecimento das premissas e planejamento, assim como os vieses de seleção e avaliação dos trabalhos são as principais limitações do método. Dessa forma, é importante realizar pesquisas futuras que confirmem ou contestem os resultados obtidos aqui, de forma a eliminar os vieses, especialmente de forma empírica, coletando dados em campo e que ajudem a avançar a base de conhecimento nessa área de pesquisa, auxiliando tanto os indivíduos, organizações e a sociedade a entenderem os benefícios da GCP e estratégias para mitigarem seus efeitos negativos e riscos associados.

Agradecimento

O presente trabalho foi realizado com apoio da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior - Brasil (CAPES) - Código de Financiamento 001.

Referências

- Agnihotri, R., & Troutt, M. D. (2009). "The effective use of technology in personal knowledge management: A framework of skills, tools and user context", *Online Information Review*, 33(2), 329-342.
<https://doi.org/10.1108/14684520910951249>
- Almeida, A. P. (2021). A “sociedade do desempenho” na perspectiva de Byung-Chul Han: sobre a possibilidade de uma aproximação com Immanuel Kant a partir das noções de “autonomia” e “liberdade”. *Intuitio*, 14(2), 1-15.
<https://revistaseletronicas.pucrs.br/index.php/intuitio/article/view/35848/27250>
- Braga, C., & Chevitarese, L. P. (2021). Considerações sobre a sociedade do desempenho e o problema da alteridade em Byung-Chul Han. *Revista Sísifo*, (14). <https://www.revistasisifo.com/2022/03/consideracoes-sobre-sociedade-do.html>
- Campos, M. M., & Baptista, S. G. (2008). Gestão do conhecimento organizacional na administração pública federal em Brasília: um estudo exploratório. *Revista Ibero-americana de Ciência da Informação (RICI)*, 1(1), 181-197.
<https://periodicos.unb.br/index.php/RICI/article/view/1020>

- Cheong, R. K. F., & Tsui, E. (2011). From skills and competencies to outcome-based collaborative work: Tracking a decade's development of personal knowledge management (PKM) models. *Knowledge and Process Management*, 18(3), 175-193. <https://doi.org/10.1002/kpm.380>
- Conceição, M. P. (2018). A dimensão emergente da estratégica para gestores de projeto: A influência da senioridade na gestão do conhecimento pessoal [Dissertação de mestrado, Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro]. Repositório Institucional de Múltiplos Acervos da UFRJ. <https://rima.ufrj.br/jspui/handle/20.500.14407/15071>
- Davenport, T. H., & Prusak, L. (1998). *Working knowledge: How organizations manage what they know*. Harvard Business School Press.
- Davenport, T. H. (2005). *Thinking for a living: How to get better performances and results from knowledge workers*. Harvard Business Press.
- Dorsey, P. A. (2000). What is PKM? <http://www.sacw.cn/what%20is%20pkm.html>
- Frاند, J. L., & Hixson, C. G. (1998). Personal knowledge management: Who, what, why, when, where, how? <https://scholarsbank.uoregon.edu/xmlui/handle/1794/24358>
- Friedman, T. L. (2017). *Obrigado pelo atraso: Um guia otimista para sobreviver em um mundo cada vez mais veloz* (C. Figueiredo, Trad.). Editora Objetiva.
- Gherardi, S., & Strati, A. (2014). *Administração e aprendizagem na prática*. Editora GEN Atlas.
- Gorman, G. E., & Pauleen, D. J. (2010). *Personal knowledge management: Individual, organizational and social perspectives*. Gower.
- Ramos Guedes, D., Bispo, E. dos S., & Nobre, L. M. A. F. (2022). Depressão, o mal do século: Prevalência de depressão e os fatores associados em mulheres - uma revisão de literatura. *Recisatec - Revista Científica Saúde e Tecnologia*, 2(2), e2277. <https://doi.org/10.53612/recisatec.v2i2.77>
- Han, B. C. (2018a). *No enxame: Perspectivas do digital* (L. Machado, Trad.). Editora Vozes.
- Han, B. C. (2018b). *Psicopolítica: O neoliberalismo e as novas técnicas de poder*. Editora Âyniné.
- Han, B. C. (2015). *Sociedade do cansaço* (P. Giachini, Trad.). Editora Vozes.
- Han, B. C. (2021). *Sociedade paliativa: A dor hoje* (L. Machado, Trad.). Editora Vozes.
- Jain, P. (2011). Personal knowledge management: The foundation of organizational knowledge management. *SA Journal of Library and Information Science*, 77(1). <https://doi.org/10.4102/sajlis.v77i1.23>
- Januzzi, C. S. C., Falsarella, O. M., & Sugahara, C. R. (2016). Gestão do conhecimento: Um estudo de modelos e sua relação com a inovação nas organizações. *Perspectivas em Ciência da Informação*, 21(1), 97-118. <https://doi.org/10.1590/1981-5344/3006>
- Jones, W. (2016). No knowledge but through information. In D. J. Pauleen & G. E. Gorman (Eds.), *Personal knowledge management: Individual, organizational and social perspectives* (pp. 17-38). CRC Press.
- Kashada, A., Isnoun, A., & Aldali, N. (2020). Effect of information overload on decision's quality, efficiency and time. *International Journal of Latest Engineering Research and Applications (IJLERA)*, 5(1), 53-58. ISSN: 2455-7137. <https://doi.org/10.5281/zenodo.1128181>
- Lima, N. T. (2024). Transtornos mentais podem garantir estabilidade de 12 meses no emprego após alta médica. INSS. <https://www.gov.br/inss/pt-br/assuntos/transtornos-mentais-podem-garantir-estabilidade-de-12-meses-no-emprego-apos-alta-medica-2>
- Nascimento, A. F. (2017). Gestão do conhecimento pessoal de especialistas para a efetividade organizacional: Proposta de framework em uma empresa de consultoria [Dissertação de mestrado, Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro]. Repositório Institucional de Múltiplos Acervos da UFRJ. <https://rima.ufrj.br/jspui/handle/20.500.14407/15247>
- Nascimento, A. F., Ramos Filho, A. C., & Cribb, A. Y. (2017). Gestão do conhecimento pessoal como potencializadora da geração de ideias: Estudo sobre um programa de reconhecimento por geração de ideias em empresa de consultoria. *Perspectivas em Gestão & Conhecimento*, 7(Especial), 18-34. <https://doi.org/10.1590/1981-5344/3006>
- Oliveira, E., et al. (2023). Neoliberalidade: O cansaço neoliberal no inalcançável. In L. C. E. C. Soares, N. L. Lima, P. E. R. A. Evangelista (Eds.), *Aproximações da psicologia com o pensamento de Byung-Chul Han: Abordagens fenomenológicas, sociais e psicanalíticas*. Via Verita.
- Prusak, L., & Cranefield, J. (2016). Managing your own knowledge: A personal perspective. In D. J. Pauleen & G. E. Gorman (Eds.), *Personal knowledge management: Individual, organizational and social perspectives* (pp. 39-52). CRC Press.
- Queiroz, V. S. (2008). The good, the bad and the ugly: Estudo sobre pequenas e médias empresas familiares brasileiras a partir da teoria da ação de Pierre Bourdieu. *Cadernos EBAPE.BR*, 6(1). <https://doi.org/10.1590/1981-5344/3006>
- Ramos Filho, A. C. (2008). O global e o contextual no aprendizado gerencial de multinacionais: Uma perspectiva brasileira [Tese de doutorado, Fundação Getúlio Vargas]. Biblioteca Digital FGV. <https://doi.org/10.1590/1981-5344/3006>
- Razmerita, L., Kirchner, K., & Nielsen, P. (2016). What factors influence knowledge sharing in organizations? A social dilemma perspective of social media communication. *Journal of Knowledge Management*, 20(6), 1225-1246. <https://doi.org/10.1108/JKM-03-2016-0112>
- Rossatto, M. A. (2002). Gestão do conhecimento: A busca da humanização, transparência, socialização e valorização do intangível. *Interciência*.

- Secretaria Nacional da Família. (2002, Setembro). *Observatório Nacional da Família: Boletim Fatos e Números (Saúde Mental)*. Brasília, vol. 1. <https://www.gov.br/mdh/pt-br/navegue-por-temas/observatorio-nacional-da-familia/fatos-e-numeros/5.SADEMENTAL28.12.22.pdf>
- Seger, E., Avin, S., Pearson, G., Briers, M., Ó Heigeartaigh, S., & Bacon, H. (2020). Tackling threats to informed decision-making in democratic societies: Promoting epistemic security in a technologically-advanced world. *The Alan Turing Institute*. <https://doi.org/10.17863/CAM.64183>
- Silva, V. P. (2017). Gestão do conhecimento pessoal para a melhoria dos resultados de projetos a partir de lições aprendidas: Um estudo de caso com gestores tecnológicos em um centro de P&D [Dissertação de mestrado, Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro]. Repositório Institucional UFRRJ. <https://doi.org/10.1590/1981-5344/3006>
- Silva, F. C. C. (2023). Panóptico digital e estruturas psicopolíticas: Uma análise a partir das reflexões de Byung-Chul Han. *Logeion: Filosofia da Informação*, 9(2), 106-123. <https://lume.ufrgs.br/handle/10183/256103>
- Snowden, D., Pauleen, D. J., & Van Vuuren, S. J. (2016). Knowledge management and the individual: It's nothing personal. In D. J. Pauleen & G. E. Gorman (Eds.), *Personal knowledge management: Individual, organizational and social perspectives* (pp. 53-68). CRC Press.
- Soares, S. J. (2020). Pesquisa científica: Uma abordagem sobre o método qualitativo. *Revista Ciranda*, 3(1), 1-13. <https://www.periodicos.unimontes.br/index.php/ciranda/article/view/314>
- Sousa, A. S., Oliveira, G. S., & Alves, L. H. (2021). A pesquisa bibliográfica: Princípios e fundamentos. *Cadernos da FUCAMP*, 20(43), 64-83. <https://revistas.fucamp.edu.br/index.php/cadernos/article/view/2336>
- Sousa, P. A., Ramos Filho, A. C., & Vasconcelos, C. H. (2014). Gestão do conhecimento pessoal: Definições e proposições para uma nova agenda de pesquisa. [Apresentação de trabalho]. *XI Simpósio de Excelência em Gestão e Tecnologia, Rio de Janeiro*. Anais. <https://www.aedb.br/seget/arquivos/artigos14/42220477.pdf>
- Taylor, P. (2023, 21 de novembro). Amount of data created, consumed and stored 2010-2020. With forecasts to 2025. *Statista*. <https://www.statista.com/statistics/871513/worldwide-data-created/>
- Tohiyes, K., & Garfield, M. (2017). Personal knowledge management: Systematic review and future direction. *World Academy of Science, Engineering and Technology, International Journal of Economics and Management Engineering*, 11(1), 53-58. <https://doi.org/10.5281/zenodo.1128181>
- Vasconcelos, C. H. (2014). Gestão do conhecimento pessoal: Estudo de caso com pesquisadores seniores [Dissertação de mestrado, Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro]. Repositório Institucional UFRRJ. <https://doi.org/10.1590/1981-5344/3006>
- Vasconcelos, D. C. V. S., & Ramos Filho, A. C. (2021). A gestão do conhecimento pessoal de coordenadores de cursos de graduação. *Brazilian Journal of Development*, 7(2), 19428-19447. <https://doi.org/10.34117/bjdv7n2-045>
- Van Dijk, J. A. (2005). *The deepening divide: Inequality in the information society*. SAGE Publications. <https://doi.org/10.4135/9781452229812>
- Värk, A., & Reino, A. (2021). Practice ecology of knowledge management—Connecting the formal, informal and personal. *Journal of Documentation*, 77(1), 163-180. <https://doi.org/10.1108/JD-03-2020-0043>
- Vergara, S. C. (2016). *Projetos e relatórios de pesquisa em administração* (16ª ed.). Atlas.
- Wright, K. (2005). Personal knowledge management: Supporting individual knowledge worker performance. *Knowledge Management Research & Practice*, 3(2), 156-165. <https://doi.org/10.1057/palgrave.kmrp.8500061>

Sobre os autores

Victor Couto Alves

Mestre em Administração, Programa de Pós-Graduação em Administração (PPGAd), Universidade Federal Fluminense.

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-6770-1093>

Clarice Pinheiro

Mestranda em Administração, Programa de Pós-Graduação em Administração (PPGAd), Universidade Federal Fluminense.

ORCID: <https://orcid.org/0009-0006-0727-6618>

Américo da Costa Ramos Filho

Doutor em Administração, EBAPE-FGV, Professor Associado, Programa de Pós-Graduação em Administração (PPGAd), Universidade Federal Fluminense.

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-4643-9767>