

Gestão do conhecimento em grupos e organizações espíritas

Mauro de Mesquita Spinola¹

XXI Simpósio Brasileiro do Pensamento Espírita (SBPE) - Outubro 2009

Resumo

Os grupos e as organizações espíritas são, desde Kardec, os núcleos fundamentais do conhecimento espírita. A caracterização e a discussão da natureza do conhecimento espírita do ponto de vista organizacional são necessárias para compreender, gerenciar e aprimorar o ciclo do conhecimento no seio das organizações espíritas. Este estudo busca discutir essa natureza, com base em recentes estudos sobre gestão do conhecimento organizacional, e analisar as formas de criação, desenvolvimento, difusão, manutenção e substituição do conhecimento em organizações espíritas. Visa contribuir para um aperfeiçoamento dessa gestão e da busca de consolidação desse conhecimento. Um dos aspectos discutidos é a gestão do esquecimento espírita, ou seja, as formas possíveis de esquecimento organizacional que ocorre nas organizações espíritas. São propostas algumas práticas para gestão do conhecimento em grupos e associações comprometidas com o desenvolvimento do pensamento espírita.

Introdução.....	1
1 Conhecimento e gestão do conhecimento: conceitos fundamentais.....	3
2 Gestão do conhecimento em grupos e organizações espíritas.....	7
3 Gestão do esquecimento em grupos e organizações espíritas.....	10
Conclusão	11
Referências bibliográficas	12

Introdução

Os grupos e organizações espíritas são, desde Kardec, os núcleos fundamentais do conhecimento espírita. É essencialmente neles que esse conhecimento se desenvolve e se aplica.

¹ Engenheiro, doutor e livre-docente em Engenharia, professor universitário, diretor do Centro de Estudos Espíritas José Herculano Pires (São Paulo/SP), presidente do CPDoc (Centro de Pesquisa e Documentação Espírita, Santos/SP)

Quando Kardec escreveu a proposta de criação de uma comissão central voltada para o desenvolvimento do espiritismo, chegou a apresentar algumas diretrizes para a gestão do conhecimento espírita, dentro dos moldes e dos recursos disponíveis em sua época:

“Hoje, que o trabalho de elaboração está terminado, no que concerne às questões fundamentais; que os princípios gerais da ciência estão estabelecidos, a direção, da individualidade que deve ter sido de começo, deve tornar-se coletiva; primeiro, porque chega um momento em que seu peso excede as forças de um homem, e, em segundo lugar, porque há mais garantia de estabilidade numa reunião de indivíduos, dos quais cada um não tem senão a sua voz, e que nada podem sem o concurso uns dos outros, do que num único, que pode abusar de sua autoridade e querer fazer prevalecer as suas idéias pessoais.

Em lugar de um chefe único, a direção será entregue a uma comissão central permanente, cuja organização e atribuições serão definidas de maneira a não deixar nada ao arbítrio. Essa comissão será composta de doze membros titulares, no máximo, que deverão, para esse efeito, reunir certas condições requeridas, e de um número igual de conselheiros”.²

Nota-se no texto kardequiano a preocupação central com o desenvolvimento do espiritismo, papel até hoje pouco focalizado pelos diversos grupos ou associações espíritas.

A caracterização e a discussão da natureza do conhecimento espírita do ponto de vista organizacional são necessárias para compreender, gerenciar e aprimorar o ciclo de vida do conhecimento no seio dos grupos espíritas.

Este trabalho tem o objetivo de discutir a natureza do conhecimento espírita com base em recentes estudos sobre gestão do conhecimento organizacional, e analisar as formas de criação, desenvolvimento, difusão, manutenção e substituição do conhecimento em organizações espíritas. Visa contribuir para um aperfeiçoamento dessa gestão e da busca de consolidação desse conhecimento.

Para efeito deste estudo, três categorias são consideradas:

- os grupos espíritas (centros, grupos de estudos, grupos de pesquisa), núcleos básicos com diversos formatos organizacionais (desde o informal até o mais complexo), que reúnem pessoas de uma comunidade para estudo, pesquisa, difusão e aplicação do espiritismo,
- as associações espíritas formais de pessoas e grupos espíritas, voltadas para unir, integrar e realizar atividades em conjunto, geralmente abrangendo um território amplo (como a USE-SP, a CEPA, a CEPAmigos, etc.) e
- as redes espíritas, que reúnem, de forma livre, estudiosos e interessados no espiritismo, através de diversos meios de comunicação como a internet, sem vínculo explícito com centros ou associações espíritas.

² Allan Kardec. *Obras póstumas*. Constituição do espiritismo.

Nos últimos anos, as redes espíritas – formais e informais – têm ganhado importância crescente, sobretudo devido à disseminação das redes de computadores e à crescente inserção que proporcionam.

Como já constatado em estudos anteriores deste autor e de vários outros, o uso da palavra espírita é objeto de muitas confusões, sobretudo devido a distorções e até confrontos entre as práticas de diversos grupos e o espiritismo.³ Para muitos grupos que se identificam como espíritas, possivelmente a maioria, pouca ou nenhuma importância é dada ao conhecimento espírita. No presente estudo, esses grupos – que tratam o espiritismo como uma revelação estática, uma religião, sem uma dinâmica de geração de conhecimento – não são considerados.

Estão focalizados neste estudo apenas os grupos, associações e redes efetivamente comprometidos com o estudo, a pesquisa, a difusão, o desenvolvimento e a aplicação do espiritismo. Alguns estudiosos modernos consideram que, para evitar a freqüente e incômoda confusão entre essas organizações e a grande massa hoje majoritária de organizações religiosas espíritas, o melhor seria evitar o atributo espírita e identificá-los com outro adjetivo, como kardecista ou neo-espírita. Essa discussão é necessária e tempestiva, mas não faz parte do escopo deste trabalho, que mantém a denominação espírita, aqui tomado na acepção original proposta por Kardec no seu livro *O que é o espiritismo: uma ciência e uma doutrina filosófica*⁴. O conceito kardequiano de espiritismo demonstra, por si só, o valor atribuído por ele ao caráter dinâmico do conhecimento espírita.

Este trabalho se inicia com a apresentação de conceitos fundamentais relacionados a conhecimento e gestão do conhecimento, com base em recentes estudos publicados. Esses conceitos servem de base para as análises e propostas apresentadas nos tópicos seguintes. Depois são conceituados conhecimento espírita e gestão do conhecimento em espírita, e um conjunto de práticas de gestão do conhecimento em grupos espíritas (grupos, associações e redes) é proposto. Em seguida discute-se gestão do esquecimento espírita, ou seja, as formas possíveis de esquecimento organizacional que ocorre nos grupos espíritas. A conclusão, ao final, avalia a contribuição do trabalho e indica novos estudos a serem realizados dentro da mesma linha de pesquisa.

1 Conhecimento e gestão do conhecimento: conceitos fundamentais

Este tópico apresenta os conceitos fundamentais do tema. Baseia-se em recentes e referenciados estudos realizados por estudiosos de conhecimento organizacional.

O primeiro ponto a considerar é o conceito de conhecimento. Como se pode defini-lo? Há grande debate entre filósofos sobre isso no campo da epistemologia. A visão clássica, baseada em Platão, estabelece que conhecimento é uma crença verdadeira e fundamentada. Ela está representada na Figura 1. Atualmente, nem esta nem qualquer outra definição simples tem a concordância geral dos estudiosos.

³ Mauro de Mesquita Spinola. Centro espírita: uma revisão estrutural.

⁴ Allan Kardec. *O que é o espiritismo*. Preâmbulo.

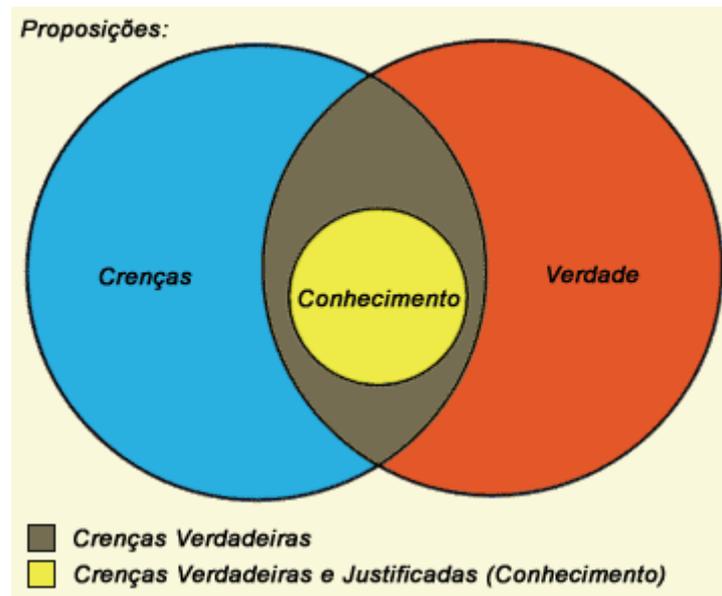


Figura 1 – Definição clássica de conhecimento, originada em Platão⁵

O dicionário *Oxford* define conhecimento como:

“(I) especialização ou habilidades adquiridas por uma pessoa pela experiência ou educação; a compreensão teórica ou prática de um assunto;

(II) o que é conhecido num campo parcial ou na totalidade; fatos e informações e

(III) domínio ou familiaridade ganha pela experiência de um fato ou situação”⁶.

A vinculação de conhecimento com experiência e habilidades – não apenas com a captura de informação – é uma característica bastante citada pelos estudiosos. Para uma informação ser considerada “conhecimento” requer-se que ela se integre com experiência, contexto, interpretação e reflexão⁷.

Para caracterizar o conhecimento organizacional, foco deste estudo, é necessário diferenciar alguns conceitos, como conhecimento tácito, explícito e individual⁸.

O **conhecimento tácito** é definido como o conhecimento ainda não codificado fora da mente do indivíduo ou dos indivíduos que o possuem. É intangível e consiste no conhecimento que é difícil (ou mesmo impossível) de expressar e de comunicar para outras pessoas através de símbolos⁹, pois vem essencialmente da experiência. Exemplo: um médium que percebe a influência de um espírito e sabe como traduzir seus pensamentos possui um conhecimento peculiar, difícil de ser transmitido a outros médiuns.

⁵ <http://pt.wikipedia.org/wiki/Conhecimento>

⁶ <http://en.wikipedia.org/wiki/Knowledge>

⁷ Thomas Davenport et al. Successful knowledge management projects. *Sloan Management Review*.

⁸ Ikujiro Nonaka (1994). A dynamic theory of organizational knowledge creation. *Organizational Science*.

⁹ Martin Schulz et al. Codification and tacitness as knowledge management strategies: An empirical exploration. *Journal of High Technology Management Research*.

O **conhecimento explícito** é aquele que está explicitado, podendo ser transmitido em uma linguagem formal e sistemática. “Consiste no conhecimento que pode ser expresso em símbolos e que pode ser comunicado através desses símbolos para outras pessoas”.¹⁰ Por exemplo, um livro, manual ou apostila que ensine a prática da mediunidade explicita conhecimentos já acumulados sobre o assunto.

O **conhecimento individual** é definido como o conhecimento possuído por um indivíduo. É mais frequentemente tácito, mas pode também ser explícito. A habilidade de um escritor, palestrante ou médium é uma expressão do conhecimento individual tácito. Um blog privado pode ser considerado uma expressão de conhecimento individual explícito. O desenvolvimento do conhecimento individual pode ser feito a partir de conhecimento explícito: a leitura de um livro espírita pode permitir ao indivíduo absorver, refletir, internalizar e agir de uma nova forma, transformando assim o conhecimento explícito em tácito.

O **conhecimento grupal** é definido como o conhecimento individual que múltiplos indivíduos assumem como verdadeiro, compartilham e compreendem. É a síntese das interpretações individuais, não a agregação ou a multiplicação dessas interpretações.

Por fim, o **conhecimento organizacional** é definido como o conhecimento tácito e explícito que resulta da combinação e do uso do conhecimento de diversos grupos para criar novo conhecimento. No nível organizacional, novo conhecimento é frequentemente gerado pela combinação de conhecimento explícito com conhecimento explícito¹¹.

Um modelo de conversão do conhecimento, denominado SECI, foi proposto por Nonaka e Konno¹² e está representado na Figura 2. Nela podemos identificar os seguintes modos de conversão:

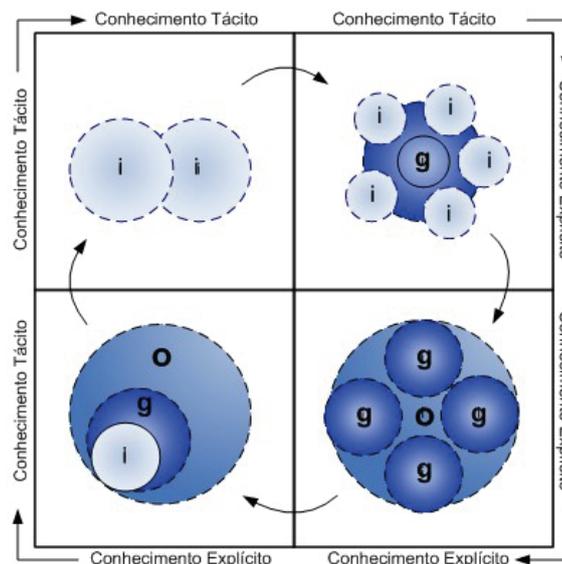


Figura 2 – Modos de conversão do conhecimento^{13,14}

¹⁰ Idem. Ibidem.

¹¹ Ikujiro Nonaka (1994). A dynamic theory of organizational knowledge creation. *Organizational Science*.

¹² Ikujiro Nonaka e Noboru Konno. The concept of Ba: Building a foundation for knowledge creation. *California Management Review*.

- **Socialização (tácito → tácito):** compartilhamento e criação de conhecimento tácito pela experiência direta entre indivíduos (i) através de diálogos frequentes, convivência, compartilhamento de experiências, trabalho em equipe etc. Tipicamente envolve a conversão de parte do conhecimento tácito de um indivíduo em conhecimento tácito de outro indivíduo.
- **Externalização (tácito → explícito):** articulação do conhecimento tácito pelo diálogo e reflexão num grupo (g), através de representação simbólica do conhecimento tácito, com uso de textos, planilhas, imagens, figuras, regras, relatos orais, filmes etc. Utilizam-se analogias, conceitos, modelos, hipóteses ou metáforas. Tipicamente envolve a conversão de parte do conhecimento tácito de indivíduos em algum tipo de conhecimento explícito de um grupo.
- **Combinação (explícito → explícito):** sistematização e aplicação de conhecimento e informação explícitos, através de agrupamento e processamento de conhecimentos. Tipicamente envolve a conversão de algum tipo de conhecimento explícito gerado por indivíduos ou grupos para agregá-lo ao conhecimento explícito da organização (o), com uso de aprendizado formal.
- **Internalização (explícito → tácito):** aprendizado e aquisição de novo conhecimento tácito na prática. Tipicamente envolve conversão de conhecimento explícito da organização em conhecimento tácitos de indivíduos.

A dinâmica de uma organização pode estar mais ou menos permeada pela conversão de conhecimento, dependendo de sua estrutura e suas práticas. A **gestão do conhecimento** pode ser entendida como um conjunto de práticas usadas em uma organização para identificar, criar, representar, distribuir e habilitar a adoção de idéias e experiências. As idéias e experiências compreendem o conhecimento, ou incorporado nos indivíduos ou embutido nos processos e na prática organizacional.

Para Pablo Holan, “a gestão do conhecimento é o processo pelo qual a organização gera riqueza a partir do conhecimento das pessoas, dos processos e sistemas, da cultura organizacional, das habilidades individuais, das normas e valores, das bases de dados, das metodologias e das suas licenças e marcas comerciais”.¹⁵

As organizações voltadas para a gestão do conhecimento desenvolvem **projetos de gestão do conhecimento**, ou seja, ações planejadas e gerenciadas com os seguintes objetivos fundamentais:¹⁶

1. criar repositórios de conhecimento (ou seja, a estrutura físico-lógica e o conteúdo para armazenamento de informação e conhecimento),
2. melhorar o acesso ao conhecimento,

¹³ Mauricio Uriona-Maldonado et al. A Multitasking de mídias como bloqueador do processo criativo: uma visão desde a criação do conhecimento. *DataGramaZero*.

¹⁴ Ikujiro Nonaka e Noboru Konno. The concept of Ba: Building a foundation for knowledge creation. *California Management Review*.

¹⁵ Pablo Martin de Holan e Nelson Phillips. Remembrance of Things Past? The Dynamics of Organizational Forgetting. *Management Science*, vol. 50, nº 11, nov2004, p. 1603-1613.

¹⁶ Thomas Davenport et al. Successful knowledge management projects. *Sloan Management Review*.

3. aperfeiçoar o ambiente de conhecimento, e
4. gerenciar conhecimento como um ativo.

As várias experiências e pesquisas correntes relacionadas à gestão do conhecimento nas organizações de diversas naturezas demonstram que o conhecimento organizacional pode ser gerenciado e desta maneira atingir melhor os seus objetivos. As organizações espíritas, em especial, podem se utilizar e adaptar essas experiências para aperfeiçoar os seus resultados, com foco em seus objetivos.

2 Gestão do conhecimento em grupos e organizações espíritas

Os conceitos apresentados no item anterior referentes a conhecimento tácito, explícito, individual, grupal e organizacional se aplicam diretamente ao conhecimento espírita. Assim, pode-se entender **conhecimento individual espírita** como o conhecimento – explícito e/ou tácito – possuído por um indivíduo, que se reflete nas suas idéias, compreensões e práticas; **conhecimento grupal espírita** como o conhecimento espírita compartilhado por múltiplos indivíduos (nos grupos espíritas das mais diversas naturezas) e **conhecimento organizacional espírita** como o conhecimento tácito e explícito que resulta da combinação e do uso do conhecimento de diversos grupos espíritas para criar novo conhecimento (como nas associações espíritas).

O modelo de conversão do conhecimento (SECI) apresentado no item 1 pode ser aplicado para análise dos processos de conversão nos grupos e organizações espíritas.

A **socialização** ocorre, sobretudo, através da convivência e da troca de experiências nos grupos. Atividades conjuntas (estudos, prática mediúnica, encontros culturais e ações sociais) permitem que conhecimentos tácitos já incorporados por uns possam ser compreendidos e aprendidos por outros, em processo de interação e aprendizado mútuo. A socialização tem potencialmente mais presença nos pequenos grupos espíritas, onde a convivência e a interação entre as pessoas são maiores. No entanto, duas grandes dificuldades ocorrem nesses grupos: (1) a prática estática e religiosa que muitos dirigentes adotam, que faz com que a socialização sirva apenas para cristalizá-las e (2) o potencial que os grupos têm de isolamento e desconexão com todo o processo dinâmico de gestão do conhecimento espírita. Nas associações e redes espíritas a socialização é pouco presente, devido ao distanciamento natural das pessoas.

O Quadro 1 apresenta ações a serem focalizadas em projetos e operações voltados ao aprimoramento do mecanismo de socialização.

Quadro 1 – Proposta de ações voltadas à socialização de conhecimento em grupos e organizações espíritas

AÇÕES VOLTADAS À SOCIALIZAÇÃO
<p>Grupos: participação</p> <p>Permitir que as diversas atividades tenham participação ampla de pessoas comprometidas com o aprendizado, trazendo assim maior diversidade e riqueza à vivência de experiências e uma dinâmica de mudanças baseada em conhecimento.</p>

AÇÕES VOLTADAS À SOCIALIZAÇÃO

Grupos: intercâmbio

Ampliar o intercâmbio de experiências entre os núcleos de um grupo. Nas práticas mediúnicas, por exemplo, fomentar o intercâmbio entre grupos, para troca de experiências.
--

A **externalização**, por sua vez, ocorre potencialmente nos grupos através da sistematização de idéias e práticas a partir de conhecimento tácito individual, gerando aulas, apresentações, textos, vídeos, etc. Kardec se utilizou desse modo de conversão para estabelecer as bases do espiritismo: seu esforço de codificação e sistematização de conhecimentos vindos dos espíritos e da observação prática construiu um conhecimento explícito, que passou a ser utilizado com maior facilidade a partir de seu trabalho. Nas reuniões da Sociedade Parisiense o foco fundamental era a sistematização de conhecimento: as mensagens recebidas eram registradas, analisadas pelos participantes, rediscutidas com os espíritos e depois divulgadas, contribuindo assim para a formação do conhecimento espírita explícito.

Além dos grupos, também as associações têm papel importante no processo de externalização do conhecimento espírita. Promovendo o intercâmbio de experiências vividas nos grupos, as associações podem sistematizar conhecimentos renovados, submetê-los à análise dos próprios grupos e de outras associações que trabalhem da mesma forma, num processo contínuo de aperfeiçoamento desses conhecimentos.

As redes podem também incrementar a troca de experiências, contribuindo para o processo de externalização. Experiências recentes em várias áreas do conhecimento (os pioneiros foram os estudiosos de computação) mostram que fóruns livres e globais, devidamente monitorados, têm dado grande contribuição para a formação de conhecimento explícito a partir de experiências individuais e grupais.

O Quadro 2 apresenta algumas ações capazes de fomentar o processo de externalização.

Quadro 2 – Proposta de ações voltadas à externalização de conhecimento em grupos e organizações espíritas

AÇÕES VOLTADAS À EXTERNALIZAÇÃO
--

Grupos, associações e redes: estrutura

Aperfeiçoar a estrutura dos grupos, associações e redes, dando foco prioritário à geração de conhecimento explícito a partir da experiência e de resultados práticos. Nos grupos, sistematizar as atividades voltadas para análise e síntese de conhecimento oriundo da prática, registrada através de depoimentos, apresentações, textos, gravações e outros meios. Nas associações, estruturar atividades sistemáticas voltadas para discutir práticas e experiências de indivíduos e grupos, visando sintetizar e codificar esses conhecimentos. Nas redes, criar fóruns para troca e discussão de experiências, sua análise crítica e disseminação.

AÇÕES VOLTADAS À EXTERNALIZAÇÃO

Grupos: estudos e pesquisas

Sistematizar a atividade de estudos e pesquisas nos grupos espíritas, voltando-os para o desenvolvimento de conhecimentos explícitos e a sua submissão a outros grupos, através de associações e redes. Os estudos e pesquisas da mediunidade, por exemplo, podem desenvolver, a partir de conhecimento tácito de dirigentes e médiuns, novos conhecimentos explícitos sobre as sensações dos médiuns, os mecanismos da comunicação, os fenômenos anímicos, a obsessão (como diagnosticar e tratar), etc. A obsessão, em particular, carece de um método renovado e alinhado com os novos conhecimentos da medicina e da psicologia; alguns elementos desse método poderão ser capturados da prática já existente em vários grupos.

A **combinação** potencialmente ocorre nas associações espíritas focadas em conhecimento. Apresentada por Kardec na *Revista Espírita*¹⁷ e em *Obras póstumas*¹⁸, mas praticamente abandonada pelas associações espíritas, a busca de combinar, confrontar, integrar e sintetizar conhecimentos espíritas, gerando conhecimento explícito mais amadurecido, continua sendo uma proposta viva. Os encontros, congressos e conferências com apresentação de estudos inovadores, pesquisas e teses são o principal meio de viabilização desse processo de conversão.

Os principais focos para projetos e operações voltados para o processo de combinação estão apresentados no Quadro 3.

Quadro 3 - Proposta de ações voltadas à combinação de conhecimento em grupos e organizações espíritas

AÇÕES VOLTADAS À COMBINAÇÃO

Associações: intercâmbio

Nas associações, dar apoio sistemático ao intercâmbio de conhecimento explícito gerado nos grupos. Encontros, congressos e conferências devem oferecer espaço privilegiado para a apresentação e a discussão de estudos, visando sua síntese e divulgação. A CEPA, em particular, já definiu publicamente o seu compromisso com a atualização do espiritismo e no seu âmbito já foram desenvolvidas propostas referentes a “o que” e “como” atualizar.^{19,20} No entanto, esse processo não tem se consolidado no decorrer dos anos: com a valorosa exceção de iniciativas isoladas, certa inércia se instala, o que faz com que esse processo não se desenvolva, possivelmente pela falta de criação de estruturas e mecanismos ativos e sólidos

¹⁷ Allan Kardec. Publicidade das comunicações espíritas. Controle do ensino espírita. Questões e problemas propostos aos vários grupos espíritas. Em: —. *Revista espírita*. v. 5 (1862), p. 11-20.

¹⁸ Allan Kardec. *Obras póstumas*. Constituição do espiritismo.

¹⁹ AUTORES DIVERSOS. A CEPA e a atualização do espiritismo.

²⁰ AUTORES DIVERSOS. *Espiritismo: O pensamento da CEPA*.

AÇÕES VOLTADAS À COMBINAÇÃO
Associações: apoio a publicações
As associações podem também aperfeiçoar o seu apoio a publicações voltadas para disseminação de estudos e pesquisas inovadores, através de livros e revistas.
Redes: repositórios
Nas redes, criar repositórios de conhecimento, ou seja, mecanismos para armazenamento, disponibilização, discussão e aperfeiçoamento de estudos e pesquisas.

A **internalização** do conhecimento espírita se faz essencialmente nos grupos, onde os indivíduos podem converter em práticas os conhecimentos explícitos dominados pelo grupo. O principal meio para isso é a estruturação de práticas baseadas em conceitos e métodos já aprendidos e explicitados.

O Quadro 4 apresenta algumas ações que podem nortear os projetos e operações voltados para internalização.

Quadro 4 - Proposta de ações voltadas à internalização de conhecimento em grupos e organizações espíritas

AÇÕES VOLTADAS À INTERNALIZAÇÃO
Grupos: alinhamento entre conhecimento e práticas
A partir de estudos antigos e recentes consolidados (ou seja, amadurecidos com base em amplo processo de desenvolvimento, crítica e análise por grupos, associações e redes), os grupos comprometidos com o espiritismo têm a responsabilidade de orientar suas atividades de acordo com esses estudos, fazendo com que a prática reflita o conhecimento explícito já desenvolvido.
Grupos: disseminação
Disseminar conhecimentos pelos mais diferentes meios.

A dinâmica do conhecimento nos grupos e organizações espíritas exige a tomada de medidas focadas em conhecimento, criando assim alternativas para a inércia a que esse conhecimento está historicamente submetido.

3 Gestão do esquecimento em grupos e organizações espíritas

Os estudos sobre gestão do conhecimento têm proporcionado, recentemente, análises referentes ao esquecimento organizacional, ou seja, às várias formas de esquecimento – necessários ou mesmo prejudiciais – que permeiam as organizações. São quatro as formas identificadas de esquecimento organizacional:

1. **Falha em consolidar:** a incapacidade para reter novos conhecimentos. Esta modalidade envolve a incapacidade de uma organização para reter um novo pedaço de conhecimento que tenha se tornado disponível para ela e que tenha tido algum efeito sobre a ação coletiva. Nos grupos e associações espíritas, ela ocorre quando novos conhecimentos são desenvolvidos ou trazidos para um grupo ou associação, mas se perdem antes de se consolidarem. Levando em consideração que boa parte da contribuição kardequiana ainda não está consolidada nos grupos espíritas, apesar dos esforços sistemáticos ou temporários para implantá-los, conclui-se que esta forma de esquecimento é historicamente presente nos grupos espíritas, mesmo os comprometidos com o espiritismo.
2. **Falha em manter:** a deterioração do conhecimento armazenado. O conhecimento pode se deteriorar e a qualidade do desempenho da organização pode diminuir inesperadamente algum tempo depois de ter alcançado um nível satisfatório. A história registra a deterioração de grupos e organizações espíritas que, consolidadas com estudos avançados, cederam espaço a partir de certo momento para conceitos e práticas não baseadas no conhecimento espírita, perdendo o compromisso com o espiritismo. A mudança de pessoas é a principal causa desse tipo de esquecimento.
3. **Inovações abandonadas:** gerenciando para esquecer novos conhecimentos. Há ocasiões em que o esquecimento é necessário. Isto pode acontecer quando o aprendizado aconteceu, mas o conhecimento novo interfere nas atividades existentes ou se torna indesejável de algum outro modo. As organizações que eram boas na inovação igualmente tiveram que ser boas no esquecimento, porque não tinham, *a priori*, garantias de que sua inovação seria adequada para sua organização naquele contexto particular. Nos grupos e associações espíritas, o abandono de um novo conhecimento pode ser identificado nos casos em que eles não se sentiram em condições de estabelecê-lo e consolidá-lo, criando riscos para outros ativos e conquistas já alcançadas.
4. **Desaprendizagem gerenciada:** gerenciando para esquecer conhecimentos estabelecidos. A idéia é esquecer o conhecimento estabelecido que se torna uma barreira para o aumento da eficácia da organização. Uma condição necessária para que novos conhecimentos surjam é a gestão adequada do processo de esquecimento. Nos grupos e associações espíritas, é necessário decidir com clareza, em certos momentos, realizar a substituição de conceitos e práticas antigos por novos. Grupos que perderam ou nunca tiveram compromisso com o espiritismo necessitam dessa decisão gerencial para mudar seu rumo.

Gerenciando o esquecimento organizacional, os grupos e organizações espíritas podem ter mais uma contribuição a sua gestão do conhecimento.

Conclusão

Este estudo preliminar permite avaliar que as recentes contribuições de pesquisas nas áreas da filosofia e da administração referentes a conhecimento (individual, grupal e

organizacional) e gestão do conhecimento (aqui inclusa a gestão do esquecimento) têm potencial impacto sobre a gestão de grupos e organizações espíritas.

As propostas levantadas para aperfeiçoamento das práticas e estruturas dos grupos e organizações abrem caminho para uma reflexão a respeito dos caminhos a serem seguidos por eles, se efetivamente comprometidos com o espiritismo.

Cada uma das propostas requer melhor desenvolvimento e aplicação para se tornar contribuição efetiva para os grupos e organizações.

Entre as associações, cabe essencialmente à CEPA, pela responsabilidade já assumida com um metódico processo de atualização do espiritismo, a responsabilidade de fomentar e estruturar os melhores meios para o desenvolvimento dos mecanismos de geração e gestão do conhecimento espírita.

Referências bibliográficas

- AUTORES DIVERSOS. *A CEPA e a atualização do espiritismo*. Porto Alegre: CCEPA, 2001.
- AUTORES DIVERSOS. *Espiritismo: o pensamento da CEPA*. Porto Alegre: Imprensa Livre Editora, 2002.
- DAVENPORT, Thomas H.; DE LONG, David W.; BEERS, Michael C. (1998). Successful knowledge management projects. *Sloan Management Review* (p. 43-57), Winter.
- HOLAN, Pablo Martin de; PHILLIPS, Nelson Remembrance of Things Past? The Dynamics of Organizational Forgetting, *Management Science*, vol. 50, nº 11, nov2004, p. 1603-1613
- KARDEC, Allan, editor. *Revista espírita*. 2. ed. Trad. Julio Abreu Filho. São Paulo: EDICEL, 1980.
- KARDEC, Allan. *O livro dos médiuns*. 62. ed. Trad. Guillon Ribeiro. Rio de Janeiro: FEB, 1996.
- KARDEC, Allan. *O que é o espiritismo*. Rio de Janeiro: FEB.
- KARDEC, Allan. *Obras póstumas*. 22. ed. Trad. Guillon Ribeiro. Rio de Janeiro: FEB, 1944.
- NONAKA, Ikujiro (1994). A dynamic theory of organizational knowledge creation. *Organizational Science* (5:1), February 1994, pp. 14-37.
- NONAKA, Ikujiro; KONNO, Noboru (1998). The concept of Ba: Building a foundation for knowledge creation. *California Management Review*, v.40, n.3. p. 40-54.
- SCHULZ, Martin; JOBE, Lloyd A. (1998). Codification and tacitness as knowledge management strategies: An empirical exploration. *Journal of High Technology Management Research*, 12(1):139-155.
- SPINOLA, Mauro de Mesquita. *Centro espírita: uma revisão estrutural*. Santos: Edições CPDoc, 1997.
- TSOUKAS, Haridimos, org. *Complex knowledge: studies in organizational epistemology*. Oxford University Press, 2005.
- URIONA-MALDONADO, Mauricio; VANZIN, Tarcisio; ULBRICHT, Vânia Ribas; VARVAKIS, Gregorio (2009). A Multitasking de mídias como bloqueador do processo criativo: uma visão desde a criação do conhecimento. *DataGramZero - Revista de Ciência da Informação* - v.10, n.2.
- WIKIPÉDIA: a enciclopédia livre. Disponível em <http://pt.wikipedia.org>.
- WIKIPEDIA: the free encyclopedia. Disponível em <http://en.wikipedia.org>.