



Fundação Educacional do Município de Assis
Instituto Municipal de Ensino Superior de Assis
Campus "José Santilli Sobrinho"

VANESSA CRISTINA DO NASCIMENTO

CAPITAL INTELECTUAL: A IMPORTÂNCIA NAS ORGANIZAÇÕES

**Assis/SP
2018**



Fundação Educacional do Município de Assis
Instituto Municipal de Ensino Superior de Assis
Campus "José Santilli Sobrinho"

VANESSA CRISTINA DO NASCIMENTO

CAPITAL INTELECTUAL: A IMPORTÂNCIA NAS ORGANIZAÇÕES

Trabalho de conclusão de curso apresentado ao curso de Administração do Instituto Municipal de Ensino Superior de Assis – IMESA e a Fundação Educacional do Município de Assis – FEMA, como requisito parcial à obtenção do Certificado de Conclusão.

Orientando(a): Vanessa Cristina do Nascimento
Orientador(a): Danielle Cristina Ferrarezi Barboza

**Assis/SP
2018**

FICHA CATALOGRÁFICA

N244c NASCIMENTO, Vanessa Cristina do

Capital intelectual: a importância nas organizações /
Vanessa Cristina do Nascimento. – Assis, 2018.

49p.

Trabalho de conclusão do curso (Administração). –
Fundação Educacional do Município de Assis-FEMA

Orientadora: Esp. Danielle Cristina Ferrarezi Barboza

1.Gestão de pessoas 2.Colaboradores 3.Capital intelectual

CDD 658.3

CAPITAL INTELECTUAL: A IMPORTÂNCIA NAS ORGANIZAÇÕES

VANESSA CRISTINA DO NASCIMENTO

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Instituto Municipal de Ensino Superior de Assis, como requisito do Curso de Graduação em Administração, avaliado pela seguinte comissão examinadora:

Orientadora: Danielle Cristina Ferrarezi Barboza

Examinador: José Carlos Cavassini

DEDICATÓRIA

Dedico este trabalho á Deus por ter me dado força e a oportunidade de chegar até aqui, a minha família meu pai, minha mãe e meu irmão, por todo apoio, carinho e incentivo oferecido. Também a todos meus amigos que compartilhou comigo cada etapa.

AGRADECIMENTOS

Agradeço primeiramente a Deus, que me proporcionou saúde e força para superar todas as dificuldades, que permitiu que tudo isso acontecesse e fosse possível em minha vida.

Agradeço a minha mãe Regina Celia Manzoni do Nascimento e meu pai Valdeci Jorge Silva do Nascimento, a meu irmão Matheus Henrique do Nascimento, pelo amor, incentivo e apoio incondicional que cada um me deu, que apesar de todas as dificuldades me fortaleceram.

A todos familiares e amigos que acreditaram em mim, e ajudaram a concluir esta etapa

Aos meus amigos Beatriz Andrade Berson e Jeferson Elias da Silva, que mesmo de longe sempre me apoiaram me ajudando de alguma forma.

A todos meus amigos de classe que estiveram juntamente comigo nesses 4 anos prontos a ajudar com todo apoio em especial a Camila Manfio, Camila Schwart, Denize Duarte de Moraes, Eloine da Silva Ludovico e Vitor Duarte de Paula.

A todos professores que participaram da minha vida acadêmica e que passou um pouco de seu conhecimentos a mim em especial a orientadora Danielle Cristina Ferrarezi Barboza que não mediu esforços para me ajudar com muita paciência e sabedoria me auxiliando para que fosse possível a realização deste trabalho.

A todas as pessoas que de uma alguma forma me ajudaram a acreditar em mim e fizeram parte do meu percurso eu agradeço com todo meu coração, deixando minha lembrança e agradecimento.

RESUMO

As empresas e colaboradores ainda não tem uma visão de quão importante é trabalhar o capital intelectual nas organizações, os benefícios e como o porquê e qual maneira trabalhar essa ferramenta. Com isso este trabalho teve o objetivo analisar a percepção das pessoas a respeito da importância do capital intelectual nas organizações. Para tanto, foi realizada uma pesquisa exploratória, por meio de entrevistas para coleta de dados, com um representante da empresa e 12 colaboradores. Com base nos resultados deste estudo, pode-se evidenciar que a empresa pesquisada valoriza o capital intelectual, porém, alguns pontos ainda devem ter uma atenção e melhoria para que alcance os objetivos. Concluiu-se que as pessoas percebem a importância do capital intelectual para a empresa.

Palavras-chave: Capital Intelectual; Capital Humano; Capital estrutural; Capital de Relacionamentos; Colaborador; Empresa.

ABSTRACT

Companies and employees still do not have a vision of how important it is to work on intellectual capital in organizations, the benefits and how and why to work this tool. This work aimed to analyze the perception of people about the importance of intellectual capital in organizations. For that, an exploratory research was carried out, through interviews for data collection, with a representative of the company and collaborators. Based on the results of this study, it can be evidenced that the company researched values intellectual capital, however, some points still need attention and improvement to reach the objectives. It was concluded that people realize the importance of intellectual capital for the company.

Keywords: Intellectual Capital; Human Capital; Structural Capital; Relationship Capital; Collaborator; Company.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

| | |
|--|----|
| Figura 1: Subdivisões do Capital Intelectual | 15 |
| Figura 2: Categorias do capital estrutural | 21 |
| Figura 3 - Incentivo da empresa em capacitação e formação profissional | 32 |
| Figura 4 - Motivação a desenvolver iniciativas para inovar (Espírito Empreendedor)..... | 33 |
| Figura 5 - Desenvolvimento de habilidades liderança e investimentos em treinamentos. . | 34 |
| Figura 6 - Oportunidades de transmissão de conhecimentos como palestras, debates, Works shops, dinâmicas entre outros. | 35 |
| Figura 7 - Reconhecimento de esforços realizados pelo colaborador | 36 |
| Figura 8 - Disponibilidade de ativos de infraestrutura, tais como procedimentos para conservação de máquinas e equipamentos..... | 37 |
| Figura 9 - Relacionamento e lealdade com clientes, funcionários e fornecedores. | 38 |

SUMÁRIO

| | |
|--|-----------|
| 1 INTRODUÇÃO | 10 |
| 2 CAPITAL INTELECTUAL | 13 |
| 2.1 CAPITAL HUMANO..... | 15 |
| 2.2 CAPITAL RELACIONAMENTO..... | 19 |
| 2.3 CAPITAL ESTRUTURAL..... | 20 |
| 3 GESTÃO DE PESSOAS E O CAPITAL INTELECTUAL | 23 |
| 3.1 VANTAGEM COMPETITIVA..... | 24 |
| 4. A PERCEPÇÃO DAS PESSOAS SOBRE A IMPORTÂNCIA DO CAPITAL INTELECTUAL | 29 |
| 4.1 PERCEPÇÕES DOS COLABORADORES DE COMO É IMPORTANTE E TRABALHADO O CAPITAL INTELECTUAL..... | 30 |
| 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS | 40 |
| 6 REFERÊNCIAS | 41 |
| APÊNDICE A – TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO | 45 |
| APÊNDICE B – QUESTIONÁRIO | 46 |
| APÊNDICE C – ROTEIRO DE ENTREVISTA..... | 47 |

1 INTRODUÇÃO

Capital Intelectual é um conjunto de conhecimentos e informações que cada pessoa tem adquiridas e trabalhadas ao longo do tempo, um valor criado pelas pessoas nas organizações. Segundo Stewart a expressão Capital Intelectual surge em 1985 quando analistas financeiros perceberam ao analisar empresas que tinham um elemento isolado em que agregava valores aos produtos/serviços, que era o conhecimento das pessoas. Stewart 2002. Sendo um recurso intangível valioso, o que se está na mente das pessoas é considerado o recurso mais importante que uma organização pode ter. O capital é inesgotável, pois quanto mais o desenvolve mais se tem. Ele pode ser dividido em três partes segundo Edvinsson e Malone (1998) sendo eles o Capital Humano, Capital Estrutural e Capital de relacionamentos, alguns autores como Stewart (2002) define o capital de relacionamentos como Capital de Clientes (Capítulo 2).

Há séculos o mundo vem passando por mudanças na gestão das organizações, a gestão proposta por Taylor e Fayol, que era mais centralizadas, hierárquicas e mecânicas. Porém, hoje se observa um momento de nova gestão onde se aplica o Capital Intelectual para gerar lucros.

Com a aplicação e o trabalho investido em capital intelectual percebe-se uma dificuldade na área de capital humano que é o gerenciamento deste capital e sua gestão de pessoas, necessitando de conhecimento para o assunto em todos níveis hierárquicos da empresa.

A gestão do capital intelectual nas empresas tornou-se importante quando perceberam que deveriam incentivar a todos para compartilhar suas ideias, obtendo grandes resultados.

Diante desse novo cenário que vem se apresentando pode ocorrer conflitos entre as pessoas, problemas no gerenciamento. Deve-se adotar novos procedimentos e ser flexível, desenvolvendo o pensamento criativo, trabalhando habilidades e disponibilizando suporte e ajuda para ampliar conhecimento.

Com o grande diferencial de mercados, o diferencial de uma organização está no conhecimento em que seus colaboradores têm, devendo ser indispensável o aprimoramento, e mostrar a eles o quanto é importante, pois as pessoas devem reconhecer o capital intelectual que cada um tem.

A concorrência de mercado é grande, os líderes devem ter colaboradores com talentos, com conhecimentos e habilidades ao seu lado para gerar o crescimento e lucro da empresa. Então investindo no capital intelectual poderá trazer benéficos múltiplos para organização e colaborador no sentido pessoal, se revertendo em lucro para organização como maior produção, aceitação no mercado, retenção de gastos, atividades de produtos de qualidade, na parte do colaborador o desejo das pessoas em exercer uma função dentro da organização, bem estar, habilidades de aperfeiçoamento, entre outros. Onde tornam se uma organização de alto valor do Capital Intelectual.

Portanto, com tantas vantagens, ainda existem organizações que não percebem a importância, e que os problemas enfrentados podem ser resolvidos com uma boa gestão do Capital Intelectual, se retraem sobre o assunto por medo de aderir mudanças, dar espaço ao colaborador sugerir ideias e mostrar habilidades. Podendo, o lucro que as organizações almejam ficar abaixo das expectativas, por não usarem seu capital intelectual da melhor forma. Com isso, este trabalho pretende-se responder a seguinte questão: Como os administradores ou pessoas percebem a importância do Capital Intelectual nas organizações? Com objetivo analisar a percepção das pessoas a respeito da importância do capital intelectual nas organizações.

São também finalidades aqui: identificar o conhecimento das pessoas sobre o que é capital intelectual e como realizar sua gestão; mostrar a importância do Capital Intelectual na atualidade, limitações e dificuldades do seu reconhecimento e mapeamento; apresentar como se tornar uma organização que aprende (*Learning Organization*).

As organizações muitas vezes não sabem administrar o capital intelectual que possuem. Fazendo com que os colaboradores não se sintam capazes, pode levar a uma alta rotatividade na organização, gerando mais gastos e muitas vezes manchando o próprio nome. Discutir o tema pode gerar maior conhecimento sobre como as pessoas veem o Capital Intelectual, bem como, mostrar o quão importante é sua valorização.

O trabalho foi dividido da seguinte forma: após a introdução do tema o Capítulo 2 tratará do quão rico é a empresa que adere a gestão do Capital Intelectual. Em seguida o Capítulo 3 traz a importância da gestão de pessoas com a relação de capital humano, contando com o Subcapítulo 3.1, que deixa claro sobre a importância das pessoas. A vantagem competitiva quando se trabalha com as ferramentas do Capital Intelectual em sua gestão no Subcapítulo 3.1. Por fim, no Capítulo 4 qual a percepção das pessoas e empresas sobre Capital Intelectual e em seguida, as considerações finais no capítulo 5.

2 CAPITAL INTELECTUAL

Existem muitos conceitos sobre o capital intelectual. Segundo Stewart (1998, p.14) “o capital intelectual consiste em todas informações, experiências e conhecimentos que possam gerar riqueza às empresas”.

Podendo ser dividido em Humano, Estrutural, e de Relacionamentos sendo como o foco principal deste trabalho Capital Humano.

Mayo (2003, p. 25) descreve que “capital Humano é o que as pessoas levam quando retornam para casa, e Capital Estrutural é o que elas deixam para traz”.

Sendo assim, são os colaboradores que agregam seus conhecimentos e experiências, habilidades e criatividades individuais, que não podem ser clonadas, pois cada pessoa é única com isso suas ideias e conhecimento também se tornam um. O que se fica nas empresas é parte deste conhecimento transformado em produto/serviço.

Stewart (1998, p. 25) relata que o Capital Intelectual pode ser considerado como um “conjunto de informações e conhecimentos encontrados nas organizações, em que agregam ao produto e/ou serviços valores mediante a aplicação da inteligência, e não do capital monetário”.

Os valores aplicados às empresas veem através do desenvolvimento e do capital Intelectual humano que não é monetário, e sim um ativo intangível, pelo fato de não gerar dinheiro em espécie assim que aplicado. Quando o conjunto do Capital Intelectual aplicado gera uma transformação, com isso, percebe-se os resultados como produtos e serviços que esses sim gera o valor monetário, tornado este o ativo tangível.

Segundo Pinto et. al. (2002, p.04) “o ativo intangível ou incorpóreo, são bens que não se pode tocar ou pegar. A palavra intangível vem do latim, tangere ou ‘tocar’, os bens intangíveis, portanto, são bens que não podem ser tocados [...]”.

Já o ativo tangível, segundo Edson Vaz Musa (2006), pode ser definido como bens se propriedade da empresa, que são concretos, podem ser tocados como maquinas, estoques, imóveis.

O Capital Intelectual considerado ativo intangível, que não é palpável porem pode ser mensurado, é um conjunto que desenvolvido da melhor forma gera uma riqueza, tão

grande quão bens físicos. De acordo com Edvinsson e Sullinvan (1996, p. 357) relata “é algo que você não pode tocar, mas que o torna rico”.

Assim como Edvinsson e Sullinvan (1996) relatam que as pessoas torna rico de si próprio, agregando valores às empresas. Entretanto, existem empresas que não tem o conjunto do Capital Intelectual inserido nela. Com isso se torna apenas empresas com mentes fechadas, que realizam suas atividades rotineiramente da mesma forma a tempos, sem prospecção, que não visam as oportunidades de expansão e aumento do seu lucro. Porém, quando o Capital Intelectual colocado em ação, a empresa agrega valor e riqueza para consigo, melhorando suas atividades e o olhar da sociedade sobre si.

Segundo Antunes e Martins (2002, p. 7) "o Capital Intelectual é um conjunto de benefícios intangíveis que agregam valor às empresas". O Capital Intelectual é um benefício, não físico para empresa, mas, sim nas áreas de atuação, suportes para inovação e realização das atividades, conhecimentos e habilidades trabalhadas, tudo o que não se pode tocar, porém de grande valor.

Portanto, todo conhecimento que as pessoas trazem consigo e que é gerado na organização, pode ser considerado o Capital Intelectual da empresa.

Observa-se que há uma atenção voltada a este capital nas empresas, pois se tenta trabalhar o máximo para gerar riquezas com o conhecimento, atribuindo alto valor, desenvolvendo treinamentos, para trabalhar capacidade mental como também física presente na empresa.

Por sua vez, o capital intelectual são os fatores dinâmicos ocultos, que se dá base a empresa visível, sendo esses Capital Humano, Capital Estrutural e Capital de Clientes (melhores apresentados nos subcapítulos a seguir).

Segundo Gubiani (2011) o Capital Intelectual é o conjunto do Capital Humano, Capital Estrutural e o Capital Relacional. Já para Stewart (2002) menciona o conjunto do Capital Intelectual é Capital Humano, Capital Estrutural e Capital de Clientes. O quadro a seguir mostra as subdivisões desses capitais que formam o capital intelectual.

| | |
|---------------------------|---|
| Capital Humano | O conhecimento humano da empresa. Competência e Conhecimentos Talento e Know-how Atitude – conduta – motivação – valores – aptidões As práticas – a ética das pessoas Agilidade intelectual, destrezas e experiências dos empregados e diretores Capacidade criativa e inovação Satisfação e lealdade |
| Capital Estrutural | Habilidades – Experiências – Conhecimentos da empresa. Informações institucionalizadas e codificadas (base de dados, patentes, manuais, rotinas, fluxogramas, propriedade intelectual) Protocolos e procedimentos da organização Cultura e valores empresariais Ambiente - estrutura da empresa, tanto físico quanto tecnológica Estratégias para criação de conhecimentos voltada para inovação |
| Capital Relacional | Clientes - Fornecedores – Acionistas Parceiros – Alianças – Convênios Agentes externos – Sociedade – Governo – Indústria Stakeholders e demais grupos de interesses. |

Figura 1: Subdivisões do Capital Intelectual
(Fonte: Adaptado de Gubiani, 2011)

Conforme Gubiani separou e definiu pode-se observar de forma mais detalhada sobre cada componente do capital intelectual, mostrando características próprias, definições para separar e entender o que compõe o Capital Intelectual e sua atuação nas organizações.

2.1 CAPITAL HUMANO

Capital Humano, conhecimentos e habilidades que cada pessoa tem, que nunca esteve em tanta evidência como agora. Denominado como “ativo humano”, compreende os benefícios que podem ser proporcionados pelos indivíduos às organizações (SCHMIDT; SANTOS, 2002).

Edvinsson e Malone (1998, p. 9) o; “capital humano: composto pelo conhecimento, poder de inovação e habilidade dos empregados, além dos valores, cultura e a filosofia da empresa.”

Wernke, Lembeck e Bronia (2003, p.5) mencionam que o Capital Humano pode ser considerado como “o valor acumulado de investimentos em treinamento, competência e futuro de um funcionário. Também pode ser descrito como competência do funcionário, capacidade de relacionamento e valores”.

Com isso as organizações podem agregar valores ao seu capital, proporcionando medidas para estimular, com intuito que possa trazer retornos a sua produtividade. Para Carvalho e Souza (1999, p.02):

o Capital Humano é a capacidade, conhecimento, habilidade, criatividade e experiências individuais dos empregados e gerente transformando em produtos e serviços que são o motivo pelo qual os clientes procuram a empresa e não o concorrente” Carvalho e Souza.

Moura (2006, p. 21) define o Capital Humano da seguinte forma: Capital Humano: Conhecimentos; Competências e habilidades; Atitudes/comportamentos; Experiências; Capacidade de inovação e solução de problemas; Desenvolvimento do profissionalismo; Cultura de comportamento e aprendizagem: Sociabilização; Coletivização.

Herckert (2002, p. 3) define o homem e o patrimônio da seguinte forma: O elemento humano sem o patrimônio não constitui uma célula social. Assim, também, o patrimônio sem o elemento humano não constitui uma empresa. A empresa é o conjunto do homem e do patrimônio. São verdades que têm evidências por si mesmas, não necessitando de demonstração. São axiomáticas. O autor ainda define que as pessoas e o patrimônio andam lado a lado, que uma empresa necessita dos dois capitais, sendo que ambos se apoiam, otimizam e completam as atividades. Para CRIE (2006, p.1), a definição de Capital Humano:

O capital humano refere-se tanto à capacidade, habilidade e experiência quanto ao conhecimento formal que as pessoas detêm e que agregam valor a uma organização. O capital humano não é, entretanto, propriedade das empresas. As pessoas não são “patrimoniáveis”. Na verdade, elas não pertencem ao “patrimônio” das organizações desde, pelo menos, o fim da escravidão. Muito menos o capital humano destas pessoas.

Este capital pertence ao próprio indivíduo, porém, pode ser usado e aprimorado pelas empresas, para realização de suas atividades, em que é necessário a intervenção humana nas tarefas e concretização das atividades. Pois mesmo com a globalização o capital humano ainda é o mais importante, pois quem irá operar as máquinas, quem fará as máquinas? São perguntas em que as respostas sempre serão as mesmas os Humanos, por mais simples ou pequena que seja os humanos ainda são peças importantíssimas sem eles nem mesmo as máquinas existiriam, tão pouco quem operá-las. “O dinheiro fala, mas não pensa, as máquinas executam, frequentemente melhor do que qualquer ser humano é capaz, mas não inventam” (Stewart, 1998, p. 123)

Desde a Revolução Industrial a percepção do trabalho humano mudou e evoluiu muito, pois cada vez mais o colaborador deixa de ser uma simples peça do maquinário para se tornar o capital intelectual/trabalhador do conhecimento. Conseqüentemente, as empresas começam a ver de outra forma e valorizar esse capital para alcançar os lucros assim desejados.

Assim como, Geus (1999) afirmou, os donos de terra já não são considerado os mais ricos na atualidade, agora os proprietários de conhecimentos, habilidades e informações, passam a serem os ricos do momento. É uma comparação clara, em que hoje não a riqueza maior que o conhecimento de cada um.

[...] as partes visíveis da árvore, tronco, galhos e folhas, representam a empresa conforme é conhecida pelo mercado e expressa pelo processo contábil. Os frutos produzidos por essa árvore representam os lucros e os produtos da empresa. As raízes, massa que está debaixo da superfície, representam o valor oculto, nem sempre relatada pela contabilidade. Para que a árvore floresça e produza bons frutos, ela precisa ser alimentada por raízes fortes e saudáveis [...] (EDVINSSON e MALONE, 1998, p. 28).

Observa-se nessa metáfora que as raízes ocultas citadas são os colaboradores o capital Humano que a empresa tem. É a base de sustentação para empresa onde produzem os nutrientes para que ela continue uma empresa de sucesso e bem alicerçada. Demonstra o conhecimento que se tem na empresa, em que muitas vezes as pessoas só enxergam o produto pronto assim como as folhas e galhos citadas, porém por traz de tudo a uma

riqueza de conhecimento adquirida e exercitada que sustentam toda a estrutura da empresa.

Segundo Stewart (1998), apesar das máquinas e o dinheiro parecerem tão mais importante para a sociedade é fato de que nada lhes adianta se não houver um humano presente nestas ações.

Mas, a um grande erro em que as empresas depois de um determinado momento passam a acreditar é que o capital humano é seu patrimônio, e tem domínio sobre. Porém é um grave erro que cometem, pois esse capital só pertence ao patrimônio, naquele momento em que está inserido, ele é exclusivamente de cada um não podendo ser roubado.

Gomeiro (2001, p.1) define da seguinte forma “o capital humano, configurando-se como um grande referencia de sucesso no meio empresarial, é o que vai determinar o futuro da companhia”.

É o conhecimento das pessoas e a prática delas na empresa que determina como será o sucesso delas. Se existirem pessoas comprometidas com o serviço que realizam, como também pessoas que mostram suas habilidades e conhecimentos para tais atividades, a empresa alcançará resultados grandes com potencial de expansão e um futuro promissor para sua empresa.

Assim, aos poucos as empresas começam a entender o grande poder e a riqueza que tem em suas mãos e desvendá-los, deixando para trás ideias pacatas de que funcionários são apenas colaboradores que apenas obedecem a seus superiores que dinheiro com treinamentos, desenvolvimentos de ideias não são “dinheiro jogado fora”, mas sim um investimento em médio prazo para sua empresa.

2.2 CAPITAL RELACIONAMENTO

Segundo o CRIE-Centro de Referência em Inteligência Empresarial (2006, p.1) “o capital de relacionamento é definido como a rede de relacionamentos de uma organização e seus colaboradores com seus clientes, fornecedores e parceiros.” Ainda, conforme o CRIE (2006, p.1) o capital de relacionamento, portanto, é aquele que valoriza e incentiva uma empresa a estabelecer alianças estratégicas para ampliar sua presença no mercado. Uma organização isolada terá menores chances de alcançar sucesso. Esses relacionamentos, individuais ou institucionais, possuem valor e devem ser gerenciados.

Capital de Relacionamento é o capital que vem crescendo, pois, com a competitividade ele gera o desejo das empresas de alavancar suas vendas. Procurando sempre atender os pedidos dos clientes, procurando saber os gostos e aumentando o desejo sobre tais produtos/serviços. Criando métodos para que a empresa tenha um diferencial competitivo das demais e mantenha a fidelidade dos clientes.

Sendo assim, o Capital de relacionamento é um vínculo com clientes escolhidos; aprendizagem com os clientes; serviços; fôca do relacionamento e lealdade à empresa; compartilhamento de informações, conhecimento experiências, projetos, soluções; Alianças e relacionamento com a concorrência; Relacionamento com especialistas e fornecedores; Relacionamento com a sociedade.

O capital de relacionamento está ligado à qualidade do relacionamento que se tem com os funcionários, fornecedores e clientes, o que se torna algo imprescindível para um bom desenvolvimento da organização e se faz com que as pessoas olhem diferente para ela.

Todos desejam chegar ao seu local de trabalho e sentir se aconchegados, é isso que o capital de relacionamentos devem proporcionar momentos e ambientes que se tornem agradáveis para realizar suas atividades. Assim como os fornecedores com um contato saudável e profissional, mantendo respeito e lidando com as diferenças que fazem cada um o seu diferencial.

O relacionamento com os clientes é como a porta de entrada da empresa, como dizem “quem trata bem um cliente ganha um “amigo”. Clientes satisfeitos incentivam pessoas a optarem pela mesmas empresas para também se sentirem realizados. Clientes são peças-chaves para empresas, sem eles não existe empresa, não existem lucros, sucesso e reconhecimento. As pessoas são de diferentes opiniões o que agrada a um e outro não,

as empresas devem colocar na balança para que não se perca um cliente mas que tenha clientes satisfeitos.

Analisar cada perfil de cliente e adotar medidas para que cada um se sinta especial é uma estratégia de relacionamento incrível, que deve se ter um contato direto e amigável, para grandes resultados. Há variáveis que podem medir o sucesso do capital de relacionamento. Que pode se perceber como está o andamento de vendas, o relacionamento com o cliente, a aceitação no mercado, feedback que volta para empresa de clientes, funcionários e fornecedores. Capital de Relacionamentos caminhando da melhor forma com funcionários, fornecedores e clientes é chave do sucesso e reconhecimento da empresa perante a sociedade.

2.3 CAPITAL ESTRUTURAL

Entende-se que capital estrutural é um apoio físico e tecnológico que as empresas tem com as pessoas. É a infraestrutura organizacional da empresa. Estruturas que auxiliam o desempenho das pessoas, pois se tem conhecimentos, mas os mecanismos e sistemas não são de boa qualidade de nada se adianta para obtenção de grandes sucessos.

Moura (2006, p.20) define, o capital estrutural da seguinte forma: capital Estrutural: tudo o que suporta as ações empresariais e o capital humano da organização; sistemas de gestão; filosofia da empresa; processos; patentes; cultura e valores da organização; sistemas de suporte em geral; sistemas de recompensa; planejamento e desenvolvimento; gestão de projetos.

Segundo Carvalho e Souza (1999, p.2), o capital estrutural é o caminho pelo qual e, ao longo do qual, o conhecimento trafega, ou seja, o arcabouço e a infraestrutura que apoiam o capital humano. O Capital estrutural inclui fatores como a qualidade e o alcance dos sistemas informatizados, a imagem da empresa, os bancos de dados exatos, os conceitos organizacionais e a documentação.

Com isso, o Capital Estrutural é tão importante quanto o Capital humano, pois de nada adianta ter pessoas com grande capital conhecimentos e talentos, e uma estrutura fraca e desorganizada que não oferece suporte, ambos devem andar juntos para ambos atingirem sucesso. Para as empresas se manterem ativas deve inovar seus processos sempre. De acordo com a afirmação Peter Drucker (1999, p. 40):

Somente a organização pode oferecer a continuidade básica de que os trabalhadores do conhecimento precisam para serem eficazes. Apenas a organização pode transformar o conhecimento especializado do trabalhador do conhecimento em desempenho.

Capital estrutural é importante, pois por mais inteligente que as pessoas são, deve se guiá-las e necessitam de mecanismos para moldar, distribuir e aperfeiçoar suas ideias, gerando então o desempenho. Este capital é um detentor de informações sendo assim podendo transmiti-las.

Edvinsson e Malone (1998), ainda, dividem o Capital Estrutural em três categorias.

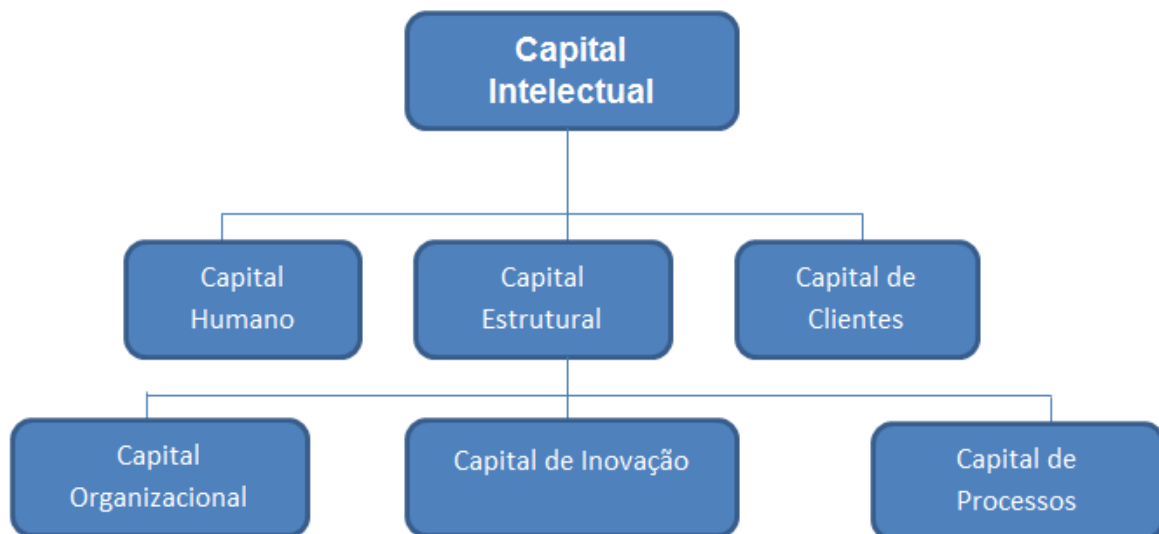


Figura 2: Categorias do capital estrutural
(Fonte: Adaptado de Edvinsson e Malone, 1998)

O Capital Organizacional tudo o que envolve a empresa, sistemas, instrumentos e filosofias organizacionais; o Capital de inovação é a capacidade de inovar que o colaborador e empresa têm, pra criar novos métodos, projetos para melhoria de sistemas

de produção e inovação constante para que os resultados ultrapassem as necessidades gerando lucro e sucesso; e o Capital de processos são os processos e técnicas que aumentam a eficiência na produção ou prestação de serviço para aperfeiçoar e otimizar o tempo.

Uma estrutura bem organizada e gerenciada é uma vantagem para empresa, pois consegue transmitir informações para os de mais setores.

3 GESTÃO DE PESSOAS E O CAPITAL INTELECTUAL

Gestão de Pessoas dentro do capital intelectual é uma importante função onde auxilia para uma produção eficiente e bem estar do colaborador. Segundo Chiavenato (1999a, p. 09) “a Gestão de Pessoas nas organizações é a função que permite a colaboração eficaz das pessoas – empregado, funcionários, recursos humanos ou qualquer denominação utilizada – para alcançar os objetivos organizacionais e individuais”.

A gestão de pessoas geralmente é o lugar onde se terá o primeiro contato com o capital humano, onde se devem ter pessoas com conhecimento e habilidades para que possam enxergar o conhecimento de cada um no momento de recrutamento e seleção. No momento da entrevista muitas vezes é o primeiro contato do profissional com um colaborador com isso deve destrinchar todas as informações possíveis, com técnicas e dinâmicas para a avaliação completa, para que a contratação seja de sucesso não sendo apenas uma pessoa contratada, mas sim uma chave em que poderá abrir novas portas para empresa.

Mostrar a pessoa o incentivo que a empresa oferece para aprimoramento contínuo de seus conhecimentos, deixando também um espaço para o colaborador expor suas ideias, e aumentar a criatividade, parecem boas práticas de gestão de pessoa. O incentivo deve vir da empresa como também o reconhecimento dela perante aos colaboradores, quando realizado da forma esperada ou suprem as expectativas assim descritas, o reconhecimento é um incentivo para as pessoas quererem mais, aumentar o desejo de sucesso pessoal e profissional.

Dentro das empresas parecem existir muito capital humano que ainda precisa ser trabalhado, pessoas necessitam entender que não estão para fazer apenas serviços monótono e parar de viver. Mas, que tem grande conhecimento e habilidades dentro de cada um que é preciso despertar, pois somando gera riqueza pra si e para as empresas.

As pessoas precisam sair do comodismo e de acreditar que não são capazes, com isso tendo uma gestão de pessoas bem alicerçada mostrará o quão diferentes e únicos reconhecendo o que cada um tem para contribuir com a empresa.

Cada pessoa tem a sua função e é uma peça importante para organização com isso; “dependem delas para atingir seus objetivos e cumprir suas missões.” (CHIAVENATO 2002, p.19)

As pessoas são únicas com isso seu conhecimento também se torna único, e sem elas as empresas não alcançam os objetivos. Então como peças importantes devem desenvolver suas atividades da melhor maneira possível para alcançar os objetivos.

Assim como Viana e Lima (2010, p. 138) expõe, chegou-se a um certo momento em que percebemos uma variável muito grande e um diferencial do capital físico, agora começamos a entender e enxergar o capital humano sua importância e grande riqueza para o século.

Vianna e Lima (2010, p. 138) constataram “que, além da atribuição do capital físico à teoria do crescimento econômico, havia outra variável implícita nos modelos estudados ainda não atribuída a essa teoria: o capital humano”.

As empresas devem trabalhar na gestão de pessoas de forma eficiente visando desenvolver a satisfação de ambas as partes como colaborador e organização desenvolvendo as habilidades do colaborador de forma a satisfazê-lo pessoal e profissional. "Em uma economia onde a única certeza é a incerteza, a fonte certa de vantagem competitiva duradoura é o conhecimento" (NONAKA, 2008, p. 39).

Desenvolvimento contínuo de treinamentos, capacitações, cursos, dinâmicas, ações e projetos com funcionários e familiares é um alvo em que todas as empresas devem ter, simples ações que podem mudar completamente sua produtividade, gerando mais conhecimento para sua empresa, aumentando seu valor perante a sociedade e com mais reconhecimento de seus próprios colaboradores.

3.1 VANTAGEM COMPETITIVA

O capital Intelectual é uma fonte de competitividade onde o conhecimento é a maior riqueza da empresa. Necessitando então dá atenção da empresa sobre as pessoas, explicar a elas o quão importante é e quão valioso é o conhecimento que se tem para a empresa. Deve se trabalhar as habilidades, conhecimentos experiências e informações

que cada um tem, incentivar a criatividade, dar espaço para opiniões relevantes. Trabalhar as características para alcançar sucesso nos produtos e serviços.

Deve-se misturar o processo de Gestão do Conhecimento ao valor do ativo intangível, que compreende o Capital Intelectual, para que os resultados propulsionem o bom desempenho na gestão de negócios (FRANCINI, 2002).

O capital Intelectual é o ouro moderno das organizações, onde pode ser contabilizado como uma vantagem competitiva sobre outras organizações e benefícios para o colaborador. Pois ele fazer parte de uma empresa que sabe o valor de um capital intelectual e adota medidas para realizar a gestão desses com sucesso, mostra para o colaborador a importância, proporcionando a eles maior conhecimento e experiências vivenciadas para transmitir informações necessárias para o crescimento profissional e pessoal.

O capital humano é intangível e não pode ser gerenciado da mesma maneira que as empresas gerenciam cargos, produtos e tecnologias. Uma das razões para isso é que são os funcionários, e não a empresa, os detentores do capital humano. Ao saírem funcionários valiosos de uma empresa, eles levam consigo seu capital humano, e qualquer investimento que a empresa tenha feito no treinamento e desenvolvimento dessas pessoas fica perdido para ela (BOHLANDER, 2005, p.09).

No Capital Estrutural a vantagem consiste onde a empresa protege e trabalha de forma eficaz sobre seus instrumentos de uso, manuais, patentes, toda estrutura da empresa em si. Onde, a manutenção e todo o cuidado são devidamente trabalhados da maneira correta. Uma empresa com um sistema operacional funcionando corretamente e com todas as informações necessárias e precisas alavanca em relação a empresas que não optam por uma estrutura forte, uma base para que o Capital Humano e Capital de Relacionamentos consigam se desenvolver juntamente de forma eficiente, para atingir os objetivos e se torna uma empresa de grande competitividade perante o mercado.

O Capital de Clientes não deixa de ser uma vantagem competitiva, é também um dos pilares que sustentam a empresa diante das concorrentes. O bom relacionamento entre colaboradores, fornecedores e clientes é o cartão de visita da empresa. Uma boa

comunicação em todos os níveis é uma vantagem para a empresa, pessoas centralizadas que sabem qual o verdadeiro objetivo e buscam melhorias e aperfeiçoamento para este capital.

O gerenciamento do capital intelectual deve ser mais atencioso. Como o Capital Intelectual tem divisões e cada uma tem sua importância, assim como já destacado, a junção e aplicação delas geram um grande resultado e uma grande vantagem competitiva para empresa. Então, abrangendo a divisão do capital humano, que deve se manter um cuidado redobrado, percebe-se que este é uma das maiores vantagens, por ser um capital que trabalha diretamente com pessoas vamos focar nessa vantagem de capital humano, pois o relacionamento com pessoas é delicado.

Deve-se mostrar interesse sobre os colaboradores e não medir esforços para aplicar investimentos em treinamentos e o que possa agregar e transmitir conhecimento. Porém não é apenas oferecer esses conhecimentos mas é necessário que ele coloque em prática, transmita o conhecimento adquirido.

Entende-se que quando um colaborador se desliga de uma empresa automaticamente todo o seu Capital Intelectual pode se desligar juntamente. Pois, o que ele adquiriu agora poderá ser uma arma competitiva para atrair empresas.

Drucker (1993, p. 183) aborda que “no passado, as fontes de vantagem competitiva eram o trabalho e os recursos naturais, agora e no próximo século, a chave para construir a riqueza das nações é o conhecimento” Coloca ainda que a mudança do século será na questão do trabalho, onde não serão mais vantajosos recursos naturais, e sim o conhecimento que as pessoas tem consigo.

Segundo Inácio (2005, p.2) “houve um tempo no Brasil em que alguém com o segundo grau completo facilmente chegava à gerência em uma multinacional; depois, tornou-se necessário o terceiro grau; hoje exige-se mestrado ou até doutorado”.

Pode-se observar que com o passar dos anos tudo vem mudando, a exigência do mercado vem sendo muito maior não necessitam de pessoas que apenas tenham o conhecimento, mais sim que esteja em constante busca e se atualizando este profissional será um grande diferencial. Pois, as empresas não pensam apenas em produzir mais, mas, também em inovar atendendo as necessidades dos clientes.

Quanto maior o desenvolvimento maior será a expectativa da empresa de alcançar novos objetivos. Com isso a empresa consegue observar a necessidade de manutenção,

ampliação e melhoria para a gestão do seu capital humano. Segundo Saldanha (2004, p.1), o trabalhador do conhecimento é:

[...] é, sobretudo, alguém que incorporou ao seu modelo mental e às suas atividades uma postura mais pró-ativa. É aquele também que, tendo em vista a complexidade do mundo em que vive, sabe que ninguém mais detém, sozinho, o conhecimento necessário para que as coisas aconteçam. Portanto, sua autoimagem não é a de "mais uma peça na engrenagem", um "recurso humano", como acontecia na era industrial, mas sim a de alguém que faz a diferença.

Estes profissionais se tornam diferentes não por serem comparados pelas tarefas que se realiza, mas sim pelo resultado em que é alcançado. Que seu diferencial não esta sob uma mesa, um bem ou móvel mais sim em seu cérebro e na busca constante de conhecimento.

Assim, com a constante mudança tecnológica que enfrentamos, uma empresa que tenha um capital intelectual ativo, avança em seus processos, conforme relata Neves e Costa 2012.

À medida que a “nova” economia avança, as organizações enfrentam o desafio de adaptar as suas estratégias e operações tomando por base o valor do conhecimento na construção das suas vantagens competitivas. Aceitar o conhecimento como um recurso sugere que o conhecimento pode ser adquirido, transferido, combinado e usado, realizando-o como uma potencial fonte de vantagem competitiva sustentável (Neves e Costa, 2012, p. 108).

Kanaane e Ortigoso (2010, p. 53) abordam “o uso inteligente do conhecimento pelas pessoas dentro das empresas determinará a empregabilidade desses profissionais”

As empresas buscam inovação, diversidade, atender, suprir e criar a necessidade dos clientes, uma empresa que tem em sua organização pessoas com capital intelectual são empresas de grande valor. O capital humano de cada um irá determinar sua

empregabilidade no mercado de trabalho atual, onde as empresas procuram pessoas com conhecimentos e desejo de crescimento intelectual como profissional.

Assim, afirma Leone (2010) que o ser humano é especial pela sua capacidade de pensar, aprender e se posicionar em mais variáveis situações fazendo com que as empresas mudem o seu modo de pensar em que antes as pessoas eram apenas parte de um todo um recurso ou extensão de tal atividade, e começam a serem vistas como capital intelectual uma vantagem competitiva para as organizações.

Investir no desenvolvimento das pessoas é um dos principais pontos de uma empresa para gerar riquezas. Ter colaboradores com capacidade de inovar e se adaptar a diversas situações gerando aprendizado contínuo e instigando a viver em ambiente dinâmico, competitivo e marcado por mudanças, a todo momento deve se trabalhar a capacidade que cada um tem. Para uma gestão de qualidade sucesso no mercado e a valorização do colaborador.

4. A PERCEPÇÃO DAS PESSOAS SOBRE A IMPORTÂNCIA DO CAPITAL INTELECTUAL

O trabalho foi realizado com uma pesquisa de natureza básica, com abordagem quantitativa e qualitativa, com objetivos descritivos e exploratórios. Segundo Polit, Becker e Hungler (2004, p. 201):

A pesquisa quantitativa, que tem suas raízes no pensamento positivista lógico, tende a enfatizar o raciocínio dedutivo, as regras da lógica e os atributos mensuráveis da experiência humana. Por outro lado, a pesquisa qualitativa tende a salientar os aspectos dinâmicos, holísticos e individuais da experiência humana, para apreender a totalidade no contexto daqueles que estão vivenciando o fenômeno.

A pesquisa qualitativa busca explicar o porquê das coisas, exprimindo o que convém ser feito, mas não quantificam os valores e não submetem à prova de fatos. Sendo então . O objetivo da amostra é de produzir informações aprofundadas e ilustrativas: seja ela pequena ou grande, o que importa é que ela seja capaz de produzir novas informações (DESLAURIERS, 1991, p. 58).

Com tudo a pesquisa tem como objetivo de descrever, compreender, explicar, as ações de determinado assunto em relação e grupo social.

De acordo com Haguette (1992, p. 63) a pesquisa qualitativa “[...] fornece uma compreensão profunda de certos fenômenos sociais apoiados no pressuposto da maior relevância do aspecto subjetivo da ação social face à configuração das estruturas sociais”.

Através da pesquisa qualitativa terá como objetivo de prover critérios e compreensão, rico em descrições, para melhor conhecimento e aprimoramento de conceitos sobre tais assuntos.

Segundo Gil (2007) essa pesquisa podem ser classificadas como: pesquisa bibliográfica e estudo. Um tipo de pesquisa que mais se aproxima os resultados com a realidade, explicando as razões e causas dos fenômenos.

A pesquisa de campo foi realizada com profissionais na área de gestão e colaboradores da empresa de determinados departamentos. Para medir seus conhecimentos sobre o que é o capital intelectual e como atuam as empresas.

Os dados foram coletados em forma de entrevista (APÊNDICE C) com 1 profissional de Gestão de pessoas e um questionário (APÊNDICE B) aplicado em 12 colaboradores para o entendimento de como é a gestão do Capital Intelectual em diversas áreas e empresas, analisando perfil de colaboradores e atuação da empresa.

Gil (1999) relata, que as entrevistas é a técnica de coleta de dados mais utilizada, eficaz e adequada para obtenção de ricas informações de maneira flexível. Bem como por meio de questionários virtuais.

Marconi e Lakatos (1996, p. 88) definem o questionário estruturado como uma “[...] série ordenada de perguntas, respondidas por escrito sem a presença do pesquisador”. Onde se permite alcançar um maior número de pessoas, econômico, forma simples e clara na padronização das questões, que facilita na comparação de respostas assegurando anonimato.

Sendo então, aplicados com a ciência e aprovação da empresa e colaboradores para utilizar os dados concretos nesta pesquisa. Foram esclarecidas todas as duvidas diante a pesquisa e qual o objetivo.

Compondo-se a pesquisa de levantamento, coleta de dados e entrevistas mais ágil e direto a realidade tornando-se responsável por dados mais concretos e riqueza na análise estatística.

4.1 PERCEPÇÕES DOS COLABORADORES DE COMO É IMPORTANTE E TRABALHADO O CAPITAL INTELECTUAL

A realização da pesquisa de campo foi em uma empresa da região de médio porte que atua no setor de produção de cana-de-açúcar, contando com a participação de 12 colaboradores do setor administrativo para as respostas do questionário e 1 representante do setor de RH.

A pesquisa foi aplicada no período de 20/06 á 22/06/2018, realizada de forma virtual pela plataforma *Survio*¹, onde possibilita a criação de questionários online e disponibiliza a apuração dos resultados. Foi encaminhado via e-mail o link para os colaboradores acessar ao questionário, que é composto por 11 perguntas fechadas. Também aplicado uma entrevista com a supervisora de gestão de pessoas para analisar como a empresa aplica o capital intelectual.

A caracterização da amostra se deu por meio da disponibilidade dos colaboradores e interesse em responder ao questionário no período definido.

Em observação aos resultados dos 12 colaboradores pesquisados, nota-se que, 66,7% foram do sexo feminino e 33,3% masculino. A faixa etária com maior número de colaboradores está entre 26 e 35 anos com 58,3% em seguida, entre 20 e 25 anos com 33,3% e por fim entre 36 e 45 anos com 8,4%. O índice de estado civil nota-se que 75% dos colaboradores são solteiros e 25% casados. No percentual de escolaridade tem-se 41,7% de colaboradores que tem Pós Graduação em seguida 50% com Ensino Superior e 8,3% com Ensino Médio Completo.

Analisa-se que a maior parte dos colaboradores que participaram é do sexo feminino, as idades variam, porém a maior quantidade está entre 26 e 35, com o estado civil solteiro prevalecendo. Em questão a escolaridade nota-se que há um conjunto de colaboradores com nível alto, em cursos de Ensino Superior e Pós Graduação.

Os demais resultados estão descritos por meio dos gráficos e descrições da entrevista, discutidos com a literatura encontrada.

¹ É uma plataforma de pesquisa online, disponível em: <https://www.survio.com/br/>

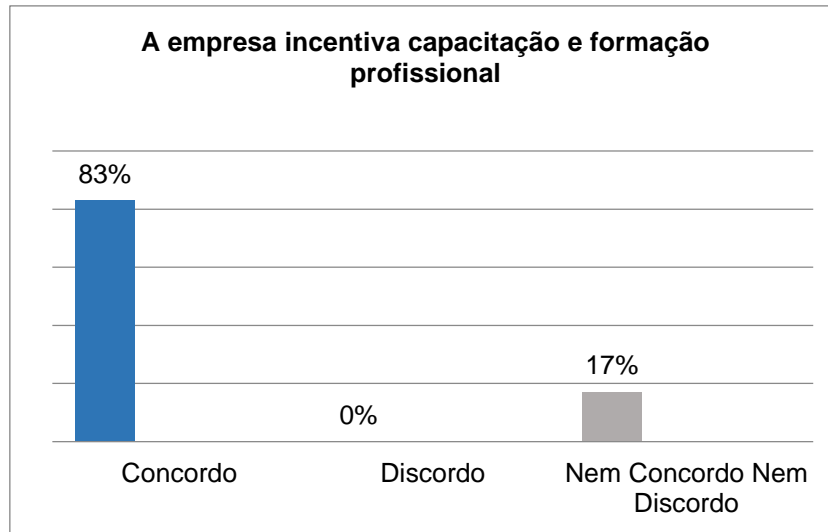


Figura 3 - Incentivo da empresa em capacitação e formação profissional

Pode-se observar, na figura 3 a seguir, a relação dos colaboradores com a empresa analisada, em que a grande maioria relatou que a empresa incentiva seus colaboradores em capacitação e formação profissional para melhorias tanto para empresa como mais conhecimentos para os colaboradores.

As empresas sabem que quanto mais pessoas capacitadas e de grande conhecimento ela gerar um valor maior a empresa, com isso utiliza métodos para que possa incentivar a busca de conhecimentos. “As organizações modernas estão cada vez mais preocupadas em direcionar os investimentos no desenvolvimento humano, de modo que eles agreguem valor para as pessoas e para a empresa” (DUTRA, 2009, p. 126).

Então, a qualificação profissional pode resultar em uma grande vantagem competitiva. “Quanto maior a intensidade com que as pessoas e as organizações aprendem, mais condições existem para a criação de vantagens competitivas” (MALSCHITZKY, 2002, p. 33). Quanto mais colaboradores capacitados mais lucros tangíveis como também intangíveis.

Em entrevista, a profissional do RH relatou que a empresa participa e incentiva a formação de seus colaboradores, oferecendo bolsas de estudos integral e parcial, para melhorar incentivar os estudos e conseqüentemente, terem pessoas qualificadas dentro dela. Confirmando os resultados apresentados pelos colaboradores, que confirmam o incentivo da empresa a formação de seus colaboradores.

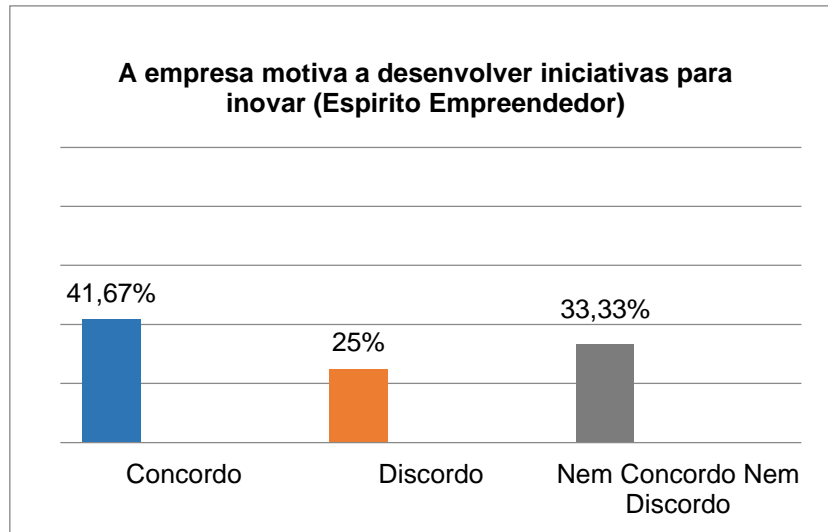


Figura 4 - Motivação a desenvolver iniciativas para inovar (Espírito Empreendedor)

Na figura 4 observa-se que houve uma divisão de opinião entre os colaboradores pesquisados, na qual a 83% concordam em que a empresa os motiva de alguma forma, porém há colaboradores que ainda acham mediano essa motivação, como 17% que discordam totalmente em que não há motivação, incentivo para a inovação (Espírito Empreendedor).

Com isso “O termo empreendedorismo aponta para a execução de planos ou impulsos para a realização de um negócio ou para a introdução de uma inovação de gestão numa organização já estruturada”. (CAMARGO; FARAH, 2010, p.22)

A inovação pode ser uma grande caixa de surpresas que se tem dentro da empresa já estruturada. Pois, dentro de cada colaborador pode ter ideias que ninguém nunca exposta. Os colaboradores quando tem apoio e incentivo da empresa, sente-se importantes e motivados.

A entrevistada relatou que a empresa oferece 2 programas internos, ambos com a finalidade de abrir espaço para colaboradores darem ideias de melhorias para atividades e processos dentro de todo grupo. Ambos oferecem premiações para ideias aplicáveis. Porém, como observa-se na figura 4, alguns colaboradores parecem não estar satisfeitos com tais programas e deseja mudanças.

Como foi possível perceber pela entrevista, ainda a certo receio das empresas, principalmente no que referencia a este trabalho, por ser uma empresa privada muitas

vezes tem o receio de dar muito espaço e motivação para o funcionário e não sair como esperado.

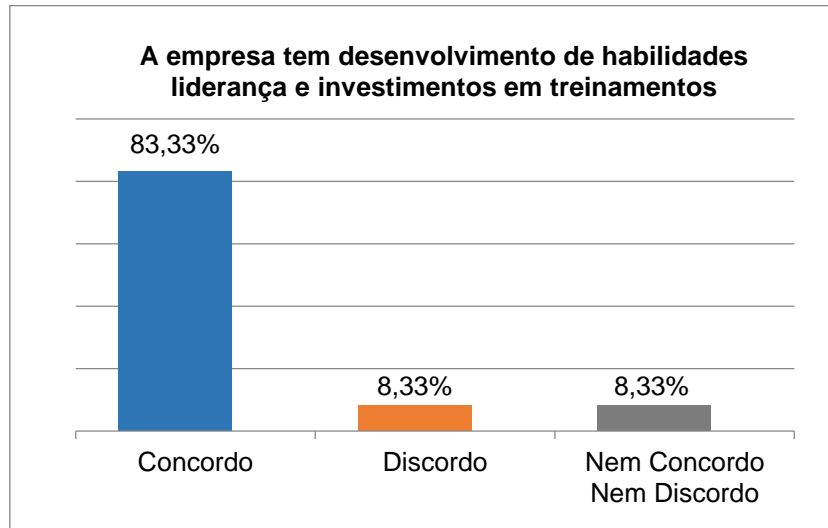


Figura 5 - Desenvolvimento de habilidades liderança e investimentos em treinamentos.

De acordo com a Figura 5 a empresa, desenvolve habilidades de liderança e realiza investimentos em treinamentos, para melhoria de suas atividades na empresa, pois 83,33% dos colaboradores concordaram com isso.

Portanto, “as organizações modernas estão cada vez mais preocupadas em direcionar os investimentos no desenvolvimento humano, de modo que eles agreguem valor para as pessoas e para a empresa”. (DUTRA, 2009, p. 126). Pois, quanto mais investimentos, maior retorno pessoas qualificadas a empresa terá.

Afirmando os resultados apresentados pelos colaboradores, em resposta a entrevista, identificou que a empresa oferece programas anuais de treinamento com foco numa liderança de alto desempenho, onde são realizado treinamento técnicos e comportamentais, para melhoria e desenvolvimento de certas habilidades dentro da empresa, para que o colaborador tenha e seja estimulado seu lado de liderança com alto desempenho e eficiência no processo diário que realiza, sendo apto a mudanças rápidas e por motivos maiores até chegar a nível de gerenciamento de um pequeno grupo.

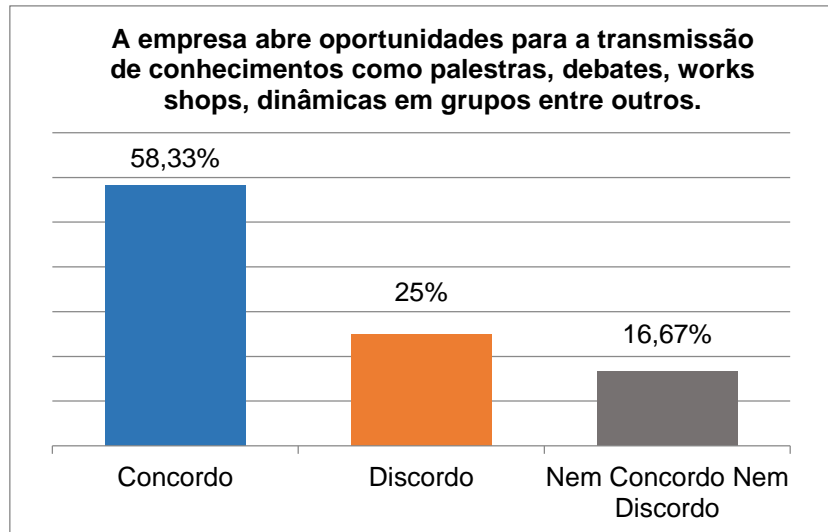


Figura 6 - Oportunidades de transmissão de conhecimentos como palestras, debates, Works shops, dinâmicas entre outros.

Analisando a Figura 6 à seguir, nota-se que 58.33% dos colaboradores sentem que a empresa oferece oportunidades de transmissão de conhecimento, dispõe de atividades para transmissão, recepção e a troca de conhecimentos entre os colaboradores, o que é de grande importância. Mas, 25% colaboradores que ainda observam que as oportunidade nesse sentido ainda são nulas, que não acontece, ou acontecem em partes.

Lacombe (2011, p. 389) defende que essas oportunidades “destina-se a melhorar o desempenho de profissionais nas funções que já exercem ou a capacitá-los para outras funções, em geral, de maior dificuldade. Este tipo de programa não se destina à formação de executivos para exercerem funções gerenciais de alto nível, mas ao aperfeiçoamento de profissionais em assuntos técnicos.”. A transmissão de conhecimento é algo importante, pois os colaboradores vivenciam as atividades do dia a dia de maneira dinâmica, se relacionando com outras pessoas e novas ideias, são oportunidades de crescimento de conhecimento de cada pessoa tem.

Em resposta a entrevista a empresa mostra que para cada grupo de cargo existe um planejamento de treinamento que é realizado semestral, sejam eles obrigatórios para o cargo ou apenas para aperfeiçoamento técnico São realizados internamente por profissionais capacitados e também algumas ocasiões enviados para realizar treinamentos externos.

Sendo assim “uma situação simulada, desenvolvida para se criar experiências para aqueles que aprendem, serve para iniciar seu próprio processo de investigação e

aprendizado”(KOLB, 1984, p.11). As dinâmicas em grupos faz o colaborador trabalhar varias habilidades que ele deve exercer no dia a dia de suas atividades, faz com que ele sempre seja aberto a novas opiniões, aprende a ouvir e colocar em pratica estimula espirito de liderança e auxilia para trabalho em equipe.

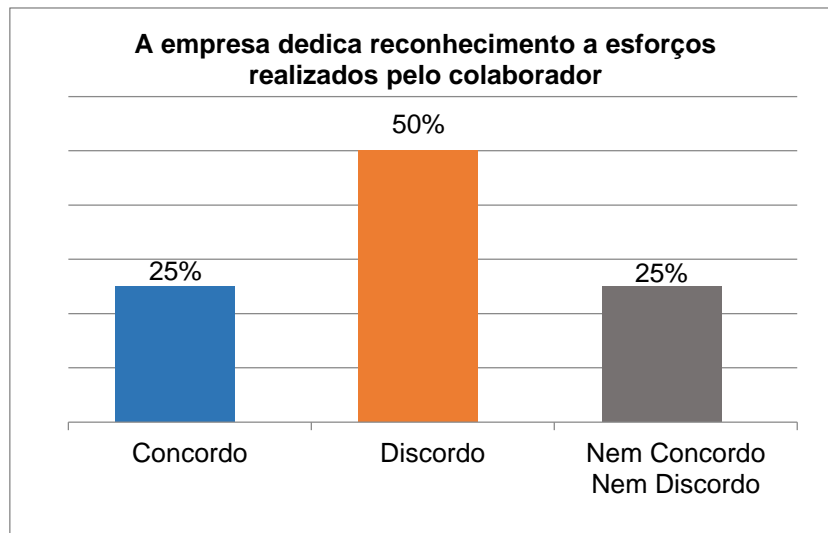


Figura 7 - Reconhecimento de esforços realizados pelo colaborador

A Figura 7 mostra que a maioria dos respondentes percebe que a empresa não faz o devido reconhecimento de esforços realizados pelo colaborador, com isso pode causar um descontentamento, e até mesmo a desmotivação dos colaboradores, como defende Bergamini (2008, p. 187-188):

A verdadeira motivação representa, portanto, um desejo natural das pessoas que se engajam nas atividades desse trabalho por amor a ele mesmo, tendo em vista a satisfação que ele pode oferecer. [...] Os empregados estão em busca de cargos que tenham algum significado e permitam sua própria auto-realização. [...] Em situações de trabalho as pessoas querem ser respeitadas como indivíduos, bem como valorizadas pelo reconhecimento das suas realizações, da sua lealdade e da sua dedicação.

O reconhecimento pode ser percebido por meio de menções públicas do gestor às qualidades e habilidades do profissional, e até mesmo benefício ou aumento de salário, o *feedback* é um fator simples, mas que faz uma diferença grande, com isso impulsiona a autoconfiança do profissional e o desejo de sempre querer realizar o melhor (WILLIAM, 2005).

Infelizmente, assim como os dados apresentados no gráfico, na entrevista também apareceu que a empresa nesse sentido de reconhecimento ainda está se adaptando e no momento não há um plano de reconhecimento estruturado, ainda em processo de construção. Porém, como já mencionado neste trabalho, o reconhecimento não vem apenas de valores em dinheiros ou simbologia, um elogio pode ser o início do reconhecimento da empresa do desempenho do colaborador.

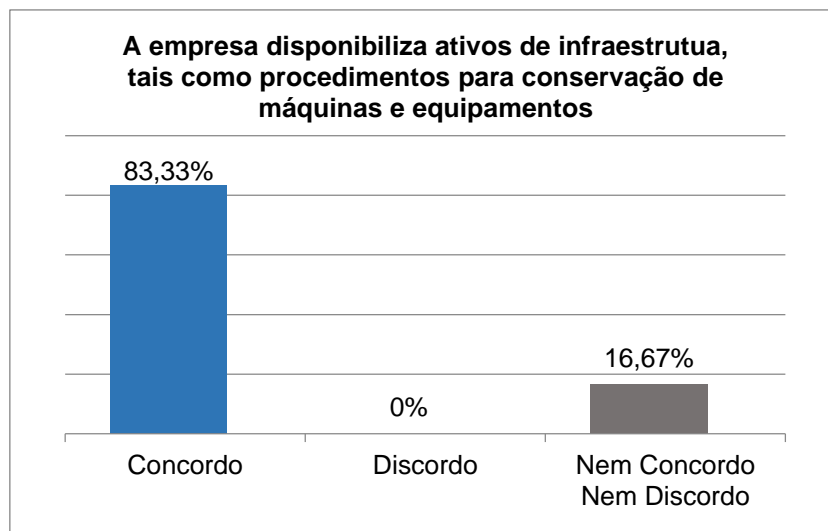


Figura 8 - Disponibilidade de ativos de infraestrutura, tais como procedimentos para conservação de máquinas e equipamentos.

Em relação à figura 8, grande parte dos colaboradores concordam que a empresa disponibiliza ativos de infraestrutura, máquinas, equipamentos e manuais, como também treinamentos para a execução das atividades realizadas nas máquinas, para melhor desempenho das funções e otimização de tempo. Apenas uma pequena porcentagem fica em situação mediana referente à disponibilização destes ativos.

Segundo Carvalho e Souza (1999, p.2) “(...) o Capital estrutural inclui fatores como a qualidade e o alcance dos sistemas informatizados, a imagem da empresa, os bancos de dados exatos, os conceitos organizacionais e a documentação”.

A empresa quando disponibiliza os equipamentos, normalmente pretende que seu colaborador saiba manusear corretamente para gerar lucros, com isso deve dar o máximo de informações e diretrizes possíveis para que tudo ocorra da forma correta, não gerando desentendimento entre os colaboradores como também perda.

Afirmando os resultados da figura 7, foi identificado na entrevista que a empresa investe média de 100 milhões em seus ativos estruturais, sua infraestruturas e seus procedimentos para manutenção e manejo adequados.

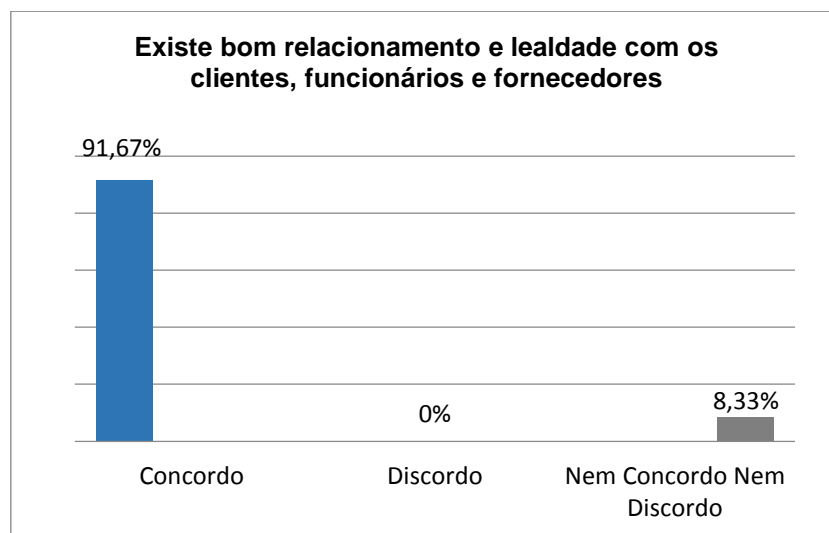


Figura 9 - Relacionamento e lealdade com clientes, funcionários e fornecedores.

Na figura 9, observa-se a representação do ponto de vista dos colaboradores em relação ao relacionamento, com isso a maior porcentagem de respostas foram que concordam que a empresa tem um bom relacionamento.

Um dos pilares principais de uma empresa é o seu relacionamento e lealdade com os colaboradores, fornecedores e clientes. Segundo CRIE (2006, p.1):

O capital de relacionamento, portanto, é aquele que valoriza e incentiva uma empresa a estabelecer alianças estratégicas para ampliar sua presença no mercado. Uma organização isolada terá menores chances de alcançar sucesso. Esses relacionamentos, individuais ou institucionais, possuem valor e devem ser gerenciados.

Os relacionamentos dentro da empresa são indispensáveis, para realização de um bom trabalho, onde todos estão com um mesmo propósito final. Assim também é os relacionamentos institucionais, onde as empresa mostram aos clientes e fornecedores lealdade e o melhor de seus produtos.

Em entrevista identificou-se que a empresa sempre está agindo de forma ética e sustentável, para com os seus fornecedores e comunidade.

Portanto, a lealdade com os colaboradores, funcionários e clientes são fundamentais para o desenvolvimento e crescimento da empresa, onde assim como dito na entrevista agir com ética e respeitando a cada pessoa.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

As empresas e colaboradores percebem que a aplicação do Capital Intelectual e seu desenvolvimento nela são de extrema importância, porém ainda percebe-se que alguns pontos necessitam ser trabalhados, tais como: a dificuldade das empresas em demonstrar ao colaborador o quão importante e valioso é e desenvolver medidas que contribuam com o crescimento e desenvolvimento dele na própria empresa.

Porém, com o passar do tempo e as experiências vividas, as organizações tentam aperfeiçoar e melhorar cada vez mais, disponibilizando instrumentos e ferramentas para realização das atividades diárias com eficiência. Como também, a necessidade de um bom relacionamento entre empresa, colaborador, fornecedores e clientes, para que consiga alcançar seus objetivos e realiza-los, passando confiança e fidelidade a ambas partes.

Os objetivos do trabalho foram alcançados, pois identificou como é trabalhado o Capital Intelectual, por meio do questionário e da entrevista e mostrou também quais pontos as empresas ainda tem dificuldade para gerenciar este capital.

6 REFERÊNCIAS

ANTUNES, Eliseu Martins. **Capital Intelectual Verdades e Mitos**. Rev. contab. finanç. vol.13 no.29 São Paulo May/Aug. 2002

ANTUNES, Maria Thereza Pompa. **Capital intelectual**. São Paulo: Atlas, 2008.

ANTUNES, Maria Thereza Pompa. Contabilidade e o Capital Intelectual. 9 SEMANA DE CONTABILIDADE DO BANCO CENTRAL DO BRASIL <<http://www.bcb.gov.br/ftp/denor/maria-thereza-usp.pdf>> Acesso em 17 de Setembro de 2017

BERGAMINI, Cecília Whitaker. **Motivação nas Organizações**. 5 ed. São Paulo: Atlas, 2008.

CARVALHO, Ana Cristina Marques de, SOUZA, Leonardo Pellegrino de. **Ativos intangíveis ou capital intelectual: discussões da contradição na literatura e proposta para sua avaliação**. Em: Prespect. Cienc. Inf., Belo Horizonte, v.4, n.1, p.73-83, jan./jun. 1999.

CAMARGO, S. H. C. R. V.; FARAH, O. E. **Gestão Empreendedora E Intraempreendedora: Estudos De Casos Brasileiros**. Ribeirão Preto: Villimpress, 2010.

CHIAVENATO, I. **Gestão de Pessoas: O novo papel dos recursos humanos nas organizações**. 3 ed. rev. atual. Rio de Janeiro: Campus, 2008.

CRIE-Centro de referencia em inteligência empresarial. **Gestão do Conhecimento-conceitos**. Disponível na Internet via <<http://www.crie.ufrj.br/>> Acesso 02 Fevereiro 2018

Drucker,P. (1993), **Post-capitalist society**, New York: Harper Collins Publishers.

DUTRA, JOEL SOUZA. **Gestão De Pessoas: Modelo, Processos, Tendências e Perspectivas**. São Paulo: Atlas, 2009

EDVINSSON, L.; SULLIVAN, P. **Developing a Model for Managing Intellectual Capital**. *European Management Journal*, v. 14, p. 356, 1996.

EDVINSSON, Leif. MALONE, L. S. **Capital intelectual**. Trad. Roberto Galmon. São Paulo: Makron Books, 1998.

EMPREGO LIGADO. **Reflexões para o Dia do Trabalho: Por que valorizar os funcionários é essencial**. Disponível em: <http://recrutar.empregoligado.com.br/reflexoes-para-o-dia-do-trabalho-por-quevalorizar-os-funcionarios-e-essencial/#sthash.FQ4Fr4ZS.csFJFuww.dpbs> Acesso em 18 de janeiro 2018.

FANTINELI, C.A ÁBREGO, J. E. FRASSON, D. C. FOGGETTI, C. **A Importância do Capital Intelectual nas Empresas Familiares.** Disponível em <<http://www.administradores.com.br/artigos/economia-e-financas/a-importancia-do-capital-intelectual-nas-empresas-familiares/59422/>> Acesso em 27 de Setembro 2017

FONSECA, J. J. S. **Metodologia da pesquisa científica.** Fortaleza: UEC, 2002. Apostila
FRANCINI, W. S. **A gestão do conhecimento; conectando estratégia e valor para a empresa.** 2002. Dissertação (Mestrado em Administração) FGV – EAESP, Fundação Getulio Vargas – Escola de Administração de Empresas, São Paulo.

GEUS, Arie de. **A empresa viva.** São Paulo: Publifolha, 1999

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa.** 4. ed. São Paulo: Atlas, 2007.

GOMEIRO, Fernando. **A importância do capital intelectual**

GUBIANI, J. S. **Modelo para diagnosticar a influência do Capital Intelectual no potencial de inovação nas universidades.** 2011. Tese (Doutorado em Engenharia e Gestão do Conhecimento) – Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2011.

GUTHRIE, J. The management **Capital intelectual: classificação, formas de mensuração e questionamento sobre usos futuros** (PDF Download Available). Available from: <https://www.researchgate.net/publication/275019712_Capital_intelectual_classificacao_formas_de_mensuracao_e_questionamento_sobre_usos_futuros> Acesso 13 Fevereiro 2018.

HAGUETTE, Teresa Maria Frota. **Metodologias Qualitativas na Sociologia.** Petrópolis: RJ, Vozes, 1992.

INÁCIO, Sandra Regina da Luz. **Capital Intelectual: Uma vantagem Competitiva.**

Karsten, Jaime Luiz. **Capital intelectual novo ativo nas empresas.** Trabalho de conclusão de curso Instituto Catarinense de Pós Graduação.

LACOMBE, Francisco José M. **Recursos Humanos: Princípios e Tendências.** 2 ed. São Paulo: Saraiva, 2011.

MARCONI, M. A; LAKATOS, E. M. **Técnicas de pesquisa: planejamento e execução de pesquisas, amostragens e técnicas de pesquisas, elaboração e interpretação de dados.** 3.ed. São Paulo: Atlas, 1996.

MAYO, A. **O valor humano da empresa.** São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2003.

MEDEIROS, Fabiano Altomare Shimbata Renato de Oliveira Ribeiro Rogério Biceglia Martins Jorge Luiz Galvão de Oliveira. **CAPITAL INTELECTUAL A IMPORTANCIA DO ATIVO INTANGIVEL.** PRESIDENTE PRUDENTE 2005 <<http://intertemas.toledoprudente.edu.br/revista/index.php/ETIC/article/viewFile/946/926>>

Neves, A. L. e Costa, R. F. **Gestão de recursos humanos de A a Z**, 1^o ed. Lisboa: Editora RH. (2012)

NONAKA, I. TAKEUCHI, H. **Teoria da criação do conhecimento organizacional**. In

PINTO, J. G. de A. et al. Goodwill: uma abordagem conceitual. Disponível em: <http://www.eac.fea.usp.br/congressosusp/seminario2>. Acesso em: 19.jun.2018.

POLIT, D. F.; BECK, C. T.; HUNGLER, B. P. **Fundamentos de pesquisa em enfermagem: métodos, avaliação e utilização**. Trad. de Ana Thorell. 5. ed. Porto Alegre: Artmed, 2004.

SALDANHA, Ricardo. **Para compreender o “trabalhador do conhecimento”**. Disponível em <http://kmol.online.pt/artigos/200408/sal04_1.html> Acesso 02 de Fevereiro 2018

SCHMIDT, P.; SANTOS, J. L dos. **Avaliação de Ativos Intangíveis**. São Paulo: Atlas, 2002.

STEWART, T. A. **A riqueza do conhecimento: o capital intelectual e a organização do século XXI**, Rio de Janeiro: Campus, 2002

STEWART, T. A. **Capital Intelectual**. 11. Ed. Rio de Janeiro: Campus, 1998

STEWART, Thomas A. **A riqueza do conhecimento: O capital intelectual e a nova organização**. Rio de Janeiro: Campus, 2002

STEWART, Thomas A. **Capital intelectual**- 6^a Ed. Tradução de Ana Beatriz Rodrigues, Priscilla Martins Celeste.- Rio de Janeiro: Campos 1998.

STEWART, Thomas A. **Capital intelectual: a nova vantagem competitiva das empresas**. Rio de Janeiro: Campus, 1998.

TAKEUCHI H.; NONAKA I. **Gestão do conhecimento**. Porto Alegre: Bookman, 2008.

TRIVIÑOS, A. N. S. **Introdução à pesquisa em Ciências Sociais: a pesquisa qualitativa em educação**. São Paulo: Atlas, 1987.

VAZ, Caroline, Claudia Viviane Veigas, Mauricio Uriona Maldonado. **Valorização do Capital Intelectual para as Organizações**. XII CONGRESSO NACIONAL DE EXCELENCIA EM GESTÃO & III INOVARSE.

WERNKE, Rodney, LEMBECK, Marluce, BORNIA, Antonio C. **As considerações e comentários acerca do capital intelectual**. Em: Revista FAE, Curitiba, v.6,n.1, p-15-26, jan./abr. 2003. Disponível na Internet

KOLB, D. A. Experiential learning. Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall. 1984.

WILLIAMS, R. L. **Preciso saber se estou indo bem: uma história sobre a importância de dar e receber feedback**. Rio de Janeiro: Sextante, 2005.

APÊNDICE A – TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO

Prezado(a) participante:

Sou estudante do curso de **Administração** da **Fundação Educacional do Município de Assis - FEMA**. Estou realizando uma pesquisa sob supervisão da professora orientadora Danielle Cristina Ferrarezi Barboza, cujo objetivo é analisar os conhecimentos sobre o que é o capital intelectual e como atuam as empresas.

Sua participação envolve responder a um questionário contendo 11 perguntas.

Essa pesquisa não oferece riscos e nem custos aos pesquisados e ficam preservados os direitos ao sigilo quanto a sua identidade. Essa investigação tem propósitos acadêmicos e científicos. Na publicação dos resultados desta pesquisa, sua identidade será mantida no mais rigoroso sigilo.

A participação nesse estudo é voluntária e se você decidir não participar ou quiser desistir de continuar em qualquer momento, tem absoluta liberdade de fazê-lo.

Mesmo não tendo benefícios diretos em participar, indiretamente você estará contribuindo para a compreensão do fenômeno estudado e para a produção de conhecimento.

Atenciosamente,

Vanessa Cristina do Nascimento
Pesquisador

Danielle Cristina Ferrarezi Barboza
Orientadora

Consinto em participar deste estudo e declaro ter recebido todas as orientações necessárias do conteúdo.

Data: ____ / ____ . 2018.

Assinatura: _____

Nome Completo: _____

APÊNDICE B – QUESTIONÁRIO

| | |
|--|--|
| Gênero | () Masculino () Feminino |
| Faixa Etária | () Entre 20 e 25 anos () Entre 26 e 35 anos () Entre 36 e 45 anos () Entre 46 e 55 anos () Acima de 56 anos |
| Estado Civil | () Solteiro () Casado () Amaziado () Divorciado |
| Escolaridade | () Ensino Fundamental Completo () Ensino Médio Completo () Ensino Superior |
| A empresa incentiva capacitação e formação profissional. | () Concordo () Discordo () Nem concordo e nem discordo |
| A empresa o motiva a desenvolver iniciativas criativas para inovar (Espírito Empreendedor). | () Concordo () Discordo () Nem concordo e nem discordo |
| A empresa tem desenvolvimento de habilidades liderança e investimento em treinamentos. | () Concordo () Discordo () Nem concordo e nem discordo |
| A empresa abre oportunidades para a transmissão de conhecimentos como participação de palestras, debates, Works shops, dinâmicas em grupos entre outros. | () Concordo () Discordo () Nem concordo e nem discordo |
| A empresa dedica reconhecimento a esforços realizados pelo colaborador | () Concordo () Discordo () Nem concordo e nem discordo |
| A empresa disponibiliza ativos de Infraestrutura disponibiliza procedimentos para conservação de maquinas e equipamentos. | () Concordo () Discordo () Nem concordo e nem discordo |
| Existe relacionamento e lealdade com clientes, funcionários e fornecedores | () Concordo () Discordo () Nem concordo e nem discordo |

APÊNDICE C – ROTEIRO DE ENTREVISTA

1. Como a empresa realiza a capacitação dos colaboradores para o desempenho das funções?
2. Como a empresa incentiva a formação educacional (curso técnico, graduação e pós-graduação) de seus colaboradores?
3. A empresa incentiva os colaboradores a desenvolverem iniciativas criativas, que promovem a inovação? Se sim, como é esse incentivo?
4. A empresa realiza o desenvolvimento de habilidades de lideranças de seus colaboradores? Explique.
5. Como a empresa reconhece os esforços realizados pelos colaboradores?
6. Como a empresa realiza o registro de suas práticas de gestão e procedimentos de trabalhos?
7. A empresa tem investido em sua infraestrutura (prédios, máquinas, equipamentos etc.)? Quais os principais investimentos nos últimos anos?
8. Que ações são realizadas para manter um bom relacionamento com os clientes? E com os fornecedores?