

# **CAPITAL INTELECTUAL E SUAS INFLUÊNCIAS NAS ORGANIZAÇÕES**

**Gilson dos Santos Ribeiro**

Graduado em administração com habilitação em Recursos Humanos pela Faculdade de Sergipe – FaSe. Aracaju/Se – Brasil. E-mail:gilsonsr@gmail.com

**Mônica Cristina Gomes Laranjeiras**

Graduada em administração com habilitação em Recursos Humanos pela Faculdade de Sergipe – FaSe. Aracaju/Se – Brasil. E-mail: moniza\_131313@oi.com.br

## **RESUMO**

O presente artigo traz a oportunidade de pesquisar sobre a importância do capital intelectual com suas definições e conceituações além da influência na construção da vantagem competitiva das organizações. A gestão do conhecimento e suas possibilidades de integração na formação do conhecimento organizacional entre outros itens vêm somar a intenção desse artigo. O principal objetivo é visualizar o capital intelectual como patrimônio construtivo das organizações modernas em relação ao seu planejamento estratégico e a formação de base para a sustentação estratégica no mercado globalizado e competitivo. Esse capital intelectual identificado dentro da organização poderá fazer a diferença entre uma baixa ou alta produtividade. A gestão desse capital intelectual humano nas organizações é resultante de um bom processo de recrutamento, seleção, treinamento e desenvolvimento do colaborador admitido. O capital intelectual será apresentado como uma influência positiva e eminente no sucesso estratégico empresarial, ao mesmo tempo em que será pontuado em algumas de suas interfaces sócio-culturais.

**PALAVRAS CHAVE:** Conhecimento; Capital.; Estratégia; Vantagem.

## **INTELLECTUAL CAPITAL AND ITS INFLUENCES IN THE ORGANIZATIONS**

### **ABSTRACT**

The present article brings the opportunity to search about the importance of the intellectual capital with its definitions and conceptualizations besides to the influence in the building of the competitive advantage of the organizations. The knowledge genesis and its possibilities of integration in the construction of the organizational knowledge among other itens come to add the objective of this article. The main objective is to observe the intellectual capital as constructive patrimony of the modern organizations related to its strategic sustentation in the globalized and

competitive market. This intellectual capital identified inside the organization will be able to do the difference between the high and low production. The genesis of this human intellectual capital in the organizations is resultant of a good recruitment process, selection, training and development of the accepted cooperators. To think again about the process and the increasing related to its impact in the functional strategies, allowing the creator to get competitive advantage and increasing the consolidation in the inner structures of the organization, intending to keep or to increase the efficiency and the fulfillment of the people, and the organization efficiency. The intellectual capital will be presented as a positive and eminent influence in the business strategic success, at the same time it will be punctuated in some of its social-cultural interfaces.

**KEY-WORDS** : Knowledge; capital; strategy; advantage .

## 1 INTRODUÇÃO

A necessidade de extrair o máximo valor do conhecimento organizacional é maior agora do que no passado. Cada vez mais, líderes e consultores de empresa falam do conhecimento como o principal ativo, ou seja, conjunto de valores que expressa o investimento indicando a parte positiva do patrimônio das organizações e como a chave da vantagem competitiva sustentável. A competitividade passou a ser determinada pelas idéias, experiências, descobertas e especialização que conseguem gerar e difundir.

Há empresas que são altamente competitivas, de grande valor de mercado e exclusivamente estocadas de capital intelectual. No momento de valorar a empresa na hora de uma venda, outras empresas se dispõem a pagar mais do que seu valor de mercado na espera de obter o acréscimo de novo conhecimento ao seu próprio estoque. Como é o caso da “*Microsoft* – colocada em 161º lugar em termos de faturamento – chegou a ser a empresa com o maior valor de mercado do mundo: ela vale em bolsa cerca de 100 vezes o valor do seu ativo tangível”. (CHIAVENATO, 2009, p. 3). É muito mais capital intelectual do que capital físico.

A valorização do capital intelectual tem sido de grande importância para as organizações. Esse aspecto tem influenciado de maneira bastante positiva tanto no comportamento das empresas, quanto no comportamento dos empregados.

O processo de captação do capital intelectual se inicia no recrutamento e seleção, pois cabe ao RH a complexa tarefa de atrair os melhores profissionais existentes no mercado, ou seja, aqueles que apresentem as características

necessárias para que um candidato se destaque: boa formação escolar, bom nível intelectual, boa comunicação, boa relação inter-pessoal. É importante levar em consideração aquele candidato que apresente também uma vontade grande de aprender, se desenvolver e crescer, tanto como pessoa, quanto como profissional.

## **2 ATRAINDO E RETENDO O CAPITAL INTELECTUAL**

Segundo Chiavenato (2009, p. 68), “recrutamento é um conjunto de técnicas e procedimentos que visa atrair candidatos potencialmente qualificados e capazes de ocupar cargos e oferecer competências para a organização”.

O processo de recrutamento possibilita à organização dispor de um número de candidatos superior à quantidade de cargos a serem preenchidos. Daí a possibilidade de selecionar, entre os vários candidatos recrutados, os mais adequados a esses cargos, com vista em manter ou aumentar a eficiência da organização. Existem três formas de recrutamento para se captar este capital intelectual no mercado: recrutamento interno, recrutamento externo e recrutamento misto.

Recrutamento interno é aquele que a empresa procura preencher determinada vaga através do remanejamento de seus empregados a títulos variados como: promoções, transferências, plano de carreira e outros. Já o recrutamento externo acontece quando a vaga a ser ocupada pelo candidato é ofertada através de anúncios de mídia, tabuletas na porta, informações em quadro de aviso, indicações, apresentações, agência de emprego, sites de oferta e procura de mão de obra, empresas de *headhunting*, anúncios em revistas técnicas. E o recrutamento misto, segundo Chiavenato (2009, p. 99), “é aquele que aborda tanto fontes internas como fontes externas de recursos humanos”. A empresa procura dar a oportunidade ao profissional dentro da empresa primeiramente e não o encontrando ele busca no mercado de trabalho através de diversas formas acima citadas.

Lacombe (2005, p.79) afirma que, “seleção abrange o conjunto de práticas e processos usados para escolher, dentre os candidatos disponíveis, aquele que parece ser o mais adequado para a vaga existente”.

A base para a seleção de pessoas é um sistema de comparação e de escolha (decisão), ela deve necessariamente apoiar-se em algum padrão ou critério

para alcançar uma validade. O padrão é geralmente extraído a partir das características do cargo a ser preenchido, portanto o ponto de partida é a colheita de informações sobre o cargo. O conhecimento do cargo pode ser adquirido através da descrição e análise do cargo, aplicação da técnica de incidentes críticos, requisição do empregado, análise do cargo no mercado e hipótese de trabalho.

Por isso pode-se dizer que a seleção contribui para a política de RH, complementando o recrutamento, selecionando a mão de obra, de forma correta, sendo também de vital importância para a política de RH, pois faz parte do processo inicial. Nenhuma política de RH será satisfatória se o processo de seleção não for.

Segundo Chiavenato (2009, p.105):

[...] [o] objetivo básico do recrutamento é abastecer o processo seletivo de sua matéria-prima básica: os candidatos a serem processados. O objetivo básico da seleção é o de escolher e classificar os candidatos adequados às necessidades da organização.

Seleção é a escolha do homem certo para o cargo certo, ou seja, entre os candidatos recrutados, o mais adequado ao cargo existente visando manter ou aumentar a eficiência e o desempenho do pessoal, bem como agregar valor ao capital intelectual e a eficácia da organização.

Depois de obter informações sobre o cargo e as competências exigidas e as características atribuídas ao candidato a próxima etapa é a escolha das técnicas de seleção mais adequada.

Segundo Chiavenato (2009, p.126), “[...] [as] técnicas de seleção podem ser classificadas em cinco grupos, entrevista, teste de conhecimento, teste psicológico, teste de personalidade e técnicas de simulação.”

A entrevista é a mais utilizada pelas organizações e tem maior influência na decisão final apesar da subjetividade e imprecisão da entrevista. Os testes de conhecimento irão avaliar objetivamente os conhecimentos e habilidades adquiridas por meio do estudo, da prática ou do exercício. Já nos testes psicológicos serão avaliados as aptidões e uma forma objetiva de obter amostras do comportamento da pessoa. As técnicas de simulação passam do tratamento individual para o grupo geralmente são utilizadas como complemento do diagnóstico somado as entrevistas e testes psicológicos.

Levantadas todas as características necessárias ao perfil da vaga e apresentadas ao RH, este deverá dar início a programas de integração, treinamento e desenvolvimento buscando proporcionar crescimento e desenvolvimento intelectual dos seus colaboradores com o intuito de agregar valor, diferencial competitivo para a empresa num mercado que é tão concorrido.

A diferença pode estar justamente naquele profissional que foi melhor selecionado, treinado e desenvolvido pela empresa que, além de agregar conhecimento a sua carreira ele proporciona o crescimento, o diferencial na organização frente aos concorrentes.

### **3 AS CONSEQUÊNCIAS DO CAPITAL INTELECTUAL**

O RH precisa integrar-se cada vez mais ao negócio da organização para ser reconhecido como um componente estratégico. Os custos relacionados com pessoal representam uma parcela significativa dos gastos totais, e os principais gestores estão preocupados com esta magnitude. Isso representa uma real oportunidade para os profissionais de RH. É preciso planejar as atividades de recrutamento e seleção em alinhamento com o negócio e proporcionar apoio e suporte à estratégia organizacional. Para tanto, o RH deve enfatizar os objetivos e resultados da empresa, participar das decisões estratégicas a fim de que o capital intelectual humano seja um forte diferencial e uma vantagem competitiva na empresa.

Segundo Chiavenato (2000, p. 197) “[...] [recrutamento] é um conjunto de técnicas e procedimentos que visa atrair candidatos potencialmente qualificados e capazes de ocupar cargos dentro da organização”. Existe um movimento constante de atração entre as organizações que apostam na valorização do capital intelectual, e os melhores profissionais do mercado.

Esse fenômeno provoca nas organizações, a necessidade da criação de programas de benefícios que tem como objetivo principal atrair e reter esses profissionais, por outro lado desperta nos candidatos a obrigação de trilharem pelo caminho da qualificação, atualização e desenvolvimento contínuo. Essa busca constante pela melhoria só vem trazer crescimento para a empresa e para o profissional que irá agregar conhecimento e experiência a sua carreira profissional.

## **4 ASPECTO HUMANO DO CAPITAL INTELECTUAL**

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 tem evidência por si mesmas não necessitando de demonstração. O homem é que dá vida, é que dá movimento ao patrimônio é o principal elemento numa célula social. Com sua força intelectual ele exerce influência ambiental no patrimônio. Em virtude desta influência há transformação do meio patrimonial do qual derivam o fenômeno patrimonial.

O aspecto humano consiste na competência, capacidade, habilidades dos empregados e da direção. A empresa deve ter o compromisso de manter estas habilidades constantemente atualizadas. A combinação de cultura, experiências e inovações dos empregados e as estratégias da empresa que deverão mudar e manter estas relações. A chave está em criar uma cultura de valorização do empregado como elemento gerador de eficácia e riqueza e dar oportunidade de realização de sua capacidade intelectual. Esta força intelectual vai influenciar positivamente na dinâmica patrimonial.

### **4.1 Capital Intelectual**

Conforme Stewart (1998, p. 25), “o Capital Intelectual equivale a 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”.

Já para Edvinsson ; Malone (1998, p.19) “capital intelectual é um capital não financeiro que representa a lacuna oculta entre o valor de mercado e o valor contábil. Sendo, portanto, a soma do Capital Humano e do capital estrutural”.

Analisando desta forma a fórmula do capital intelectual seria: Capital Intelectual = Capital Humano + Capital estrutural

O capital humano corresponde a toda capacidade, conhecimento, habilidade e experiência individuais dos colaboradores de uma empresa para desempenhar suas tarefas. De contra partida, o capital estrutural é formado pela infra-estrutura que apóia o capital humano.

Devido a sua grande representatividade nas empresas o Capital Intelectual não deve ser subestimado e nem utilizado de forma ineficiente, acarretando em um gerenciamento ineficaz, mas investido, incentivado para assim trazer à empresa bons negócios e melhor rentabilidade.

A aplicação do conhecimento vem impactando, sobremaneira, o valor das organizações, pois a materialização da utilização desse recurso, mais as tecnologias disponíveis e empregadas para atuar num ambiente globalizado, produzem benefícios intangíveis que agregam valor às mesmas.

Associando capital à palavra intelectual, podemos perceber que são recursos gerados pelas empresas através do intelecto das pessoas. Mas, a definição de Capital Intelectual abrange vários elementos intangíveis, além do próprio Capital Humano.

Para que exista o Capital Intelectual, ou seja, para que ele seja produzido é preciso observar alguns fatores ocultos que os autores Edvinsson ; Malone (1998, p. 9) relacionam como:

- Capital humano: composto pelo conhecimento, poder de inovação e habilidade dos empregados, além dos valores, cultura e a filosofia da empresa.
- Capital estrutural: inclui equipamentos de informática, softwares, banco de dados patentes, marcas registradas e tudo o mais que apóia a produtividade dos empregados.

Conforme Antunes (2000, p. 82):

Segundo a visão dos economistas, o ser humano é considerado capital por possuir capacidade de gerar bens e serviços, por meio do emprego, de sua força de trabalho e do conhecimento, constituindo-se em importante fonte de acumulação de crescimento econômico.

Para que uma empresa desenvolva bons produtos e serviços, ela deverá ser composta de um qualificado capital humano originado pelo conhecimento adquirido e experiência das pessoas, alcançando seus objetivos e aumentando a sua riqueza.

O Capital Intelectual é um recurso obtido exclusivamente dos seres humanos onde desenvolvem seu potencial, gerando conhecimento e inovando os objetivos das organizações, transformados em benefícios para as organizações e seus proprietários.

## **4.2 INFLUÊNCIA DO CAPITAL INTELECTUAL**

### **4.2.1 Setor Financeiro**

O RH tem que estar atento dentro da organização para a necessidade da implantação de programas de treinamento e desenvolvimento, que tenham como objetivo principal, corrigir, treinar, desenvolver e promover pessoas, qualificando e retendo talentos dentro da organização, além da responsabilidade de utilizar as mais variadas ferramentas para desenvolvimento profissional do capital intelectual, sempre acompanhando e avaliando, com intuito de mensurar o crescimento pessoal e da organização. Ter o conhecimento necessário para adequar cada ferramenta, que deverá ser aplicada respeitando a necessidade apresentada por cada colaborador.

A valorização do capital intelectual, ou seja, o foco no desenvolvimento das pessoas tem influenciado de forma muito positiva nas organizações, provocando um movimento de aperfeiçoamento constante por parte tanto das empresas como por parte dos empregados, trazendo como consequência uma postura muito mais flexível no que se refere à mudança, eficácia em todos os processos organizacionais, a melhoria na comunicação e a participação dos funcionários nos processos decisórios.

Cada vez mais, os candidatos deixam de ser orientados para posições vagas na organização e estão se transformando gradativamente em fornecedores de competências vitais para a organização.

Todos os fatores acima tornam a empresa muito mais competitiva, além de trazer a percepção de que o maior patrimônio que uma organização possui são as pessoas que a compõem.

## **5 CONSIDERAÇÕES FINAIS**



O trabalho organizacional depende fundamentalmente de pessoas. As organizações possuem recursos próprios ou não, como; financeiros, materiais, mercadológicos, e uma infra-estrutura tecnológica como máquinas, equipamentos e tecnologia. Elas necessitam de pessoas para utilizar tais recursos e operar a tecnologia de maneira eficiente e eficaz. Não existem organizações sem pessoas, exatamente pelo fato de que os recursos e tecnologia não são auto-suficientes e requerem pessoas de vários talentos e competências para utilizá-los e operá-los adequadamente. Recursos e tecnologia funcionam como ferramenta para essas pessoas, aumentando sua capacitação, transformando essas habilidades, capacidades e retendo esse talento ou capital intelectual essenciais para a sobrevivência da organização nesse mercado tão competitivo e globalizado.

Esse artigo trata exatamente desse diferencial competitivo de grande importância para as organizações, o capital intelectual que se torna altamente capaz quando de posse de ferramentas como tecnologia e recursos para transformar e viabilizar o crescimento organizacional.

## REFERÊNCIAS

ANTUNES, Maria Thereza Pompa. **Capital intelectual** São Paulo: Atlas, 2000.

CHIANENATO, Idalberto. **Recursos humanos**: São Paulo, Atlas, 2000.

\_\_\_\_\_. **Planejamento, recrutamento e seleção de pessoal**: como agregar talentos à empresa. 7. ed. rev. atual. Barueri, SP: Manole, 2009.

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

LACOMBE, Francisco José Masset. **Recursos humanos**: princípios e tendências. São Paulo: Saraiva, 2005.

STEWART, Thomas. **Capital intelectual**: a nova vantagem competitiva das empresas. 8. ed. Rio de Janeiro: Campus, 1998.