



ANÁLISE E MENSURAÇÃO DA GESTÃO DO CONHECIMENTO E CAPITAL INTELECTUAL NAS ORGANIZAÇÕES: estudo de caso em uma empresa de contabilidade

Allan Carlos Alves¹
 Sandra Sereide Ferreira da Silva²
 Ângela Maria Cavalcanti Ramalho³
 Aline Vasconcelos Gomes⁴

RESUMO:

Diante de um mercado competitivo, as organizações que investem no conhecimento e valorização de seus colaboradores, potencializando atributos que desenvolvam seu capital intelectual agregam valor as suas atividades e aumentam sua eficiência e credibilidade entre seus clientes internos e externos. O objetivo geral desse trabalho é mensurar os indicadores de capital intelectual desenvolvidos em um escritório de contabilidade, embasando-se em um estudo de caso, verifica-se que a empresa precisa investir em ações para o desenvolvimento de seu capital humano, especialmente em ações que visem à disseminação do conhecimento, segundo os colaboradores existem ações na empresa para o desenvolvimento do capital estrutural e relacional.

Palavras chave: Capital intelectual. Conhecimento. Ativos intangíveis. Mensuração.

ABSTRACT:

Facing a competitive market, organizations that invest in knowledge and appreciation of its employees, empowering attributes that develop their intellectual capital add value to their activities increasing their efficiency and credibility among its internal and external customers. Therefore the aim of this work is to verify the existence of intellectual capital initiatives and the level of monitoring of those shares in the company studied, basing on a case study conducted in an accounting firm, it appears that the company needs to invest in actions for the development of its human capital, especially in actions for the dissemination of knowledge, structural and relational capital in view of employees is being developed.

Keywords: *Intellectual Capital, knowledge, intangible actives, mensuration.*

¹ allan@ccsa.uepb.edu.br. Mestre em Administração pela UFPB. Professor da Universidade Estadual da Paraíba (UEPB).

² sandrasereide@yahoo.com.br. Doutoranda em Recursos Naturais pela UFCG. Professora da Universidade Estadual da Paraíba (UEPB).

³ angelamcramalho@gmail.com. Doutora em Recursos Naturais pela UFCG. Professora da Universidade Estadual da Paraíba (UEPB).

⁴ aline.vasconcelosgomes@gmail.com. Bacharel em Ciências Contábeis - UEPB.

1. INTRODUÇÃO

Com o advento da inovação e progresso tecnológico no mundo empresarial cria-se uma nova visão voltada para o conhecimento, o modelo tradicional de contabilidade mecanicista baseado em índices financeiros vai perdendo o seu valor e dando lugar à valorização do capital intelectual, esse período é conhecido como a transição de uma era industrial para uma era do conhecimento.

A nova riqueza das organizações é o capital intelectual que é extremamente importante sendo um pilar básico no atual cenário econômico. Os ativos intangíveis estão sendo mensurados não só pelas análises financeiras, mas pelas perspectivas do cliente, mercado, processos, aprendizado e desenvolvimento de capital humano nas empresas.

Entende-se que os ativos intelectuais são a principal ferramenta para criação de valor nas atividades da empresa e muitas vezes esse capital é mal administrado ou até desperdiçado, diante disso para se manter no mercado competitivo as organizações precisam realizar um mapeamento de seu capital intelectual, analisando quais indicadores estão sendo desenvolvidos e quais precisam ser melhorados.

A ciência contábil tem sua essência na mensuração do patrimônio e vem enfrentando grandes dificuldades de gerar informações em um nível estratégico. As empresas de contabilidade transmitem informações financeiras, mas também precisam transmitir informações gerenciais para seus usuários, os empresários desse ramo precisam analisar o capital intelectual de seus colaboradores e investir nas ferramentas para seu desenvolvimento fazendo com que eles transmitam informações seguras e com credibilidade.

Diante disso este trabalho é um estudo de caso que tem como objetivo geral mensurar os indicadores de capital intelectual desenvolvidos em um escritório de contabilidade para se chegar aos resultados esperados tem como objetivos específicos: evidenciar a importância da Gestão do Conhecimento e do Capital intelectual nas organizações, Verificar a existência de iniciativas para o desenvolvimento do Capital Humano, Capital Estrutural e Capital de Clientes e identificar o nível de acompanhamento que a empresa estudada tem de seu capital intelectual.

2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

2.1 A era da organização do conhecimento

O acesso ao conhecimento durante muito tempo ficou limitado à elite das organizações, não sendo utilizado de maneira efetiva no planejamento estratégico das empresas. A

preocupação com a gestão do conhecimento ficou evidente a partir dos anos 80 com várias abordagens teóricas que dão ênfase ao aprendizado organizacional e as competências necessárias para proporcionar a ascensão das empresas em um mercado competitivo. Foi no início dos anos 90 que começou a transição da sociedade industrial para a sociedade da informação fazendo com que a gestão do conhecimento se tornasse um assunto vibrante no mundo dos negócios agregando conceitos outrora esquecidos como: inovação, competência, aprendizado, tecnologia. Paiva (1999, p. 79) diz que o conhecimento passou a representar um importante diferencial competitivo, para as empresas que sabem adquiri-lo, mantê-lo e utilizá-lo de forma eficiente e eficaz.

Drucker (1999) diz que as empresas enfrentaram muito desafios na nova era do conhecimento, um dos mais relevantes para essas organizações é desenvolver práticas sistemáticas para administrar a autotransformação; é necessário que se adquira um caráter inovador e que ele seja implementado na melhoria contínua nas atividades de suas atividades.

2.2. Gestão do conhecimento

O conhecimento é uma variável positiva e promissora, porém de difícil definição, Davenport e Prusak (1999, p.6) o definem da seguinte forma:

Conhecimento é uma mistura fluida de experiência condensada, valores, informação contextual e insight experimentado, a qual proporciona uma estrutura para avaliação e incorporação de novas experiências e informações. Ele tem origem e é aplicado na mente dos conhecedores. Nas organizações, ele costuma estar embutido não só em documentos ou em repositórios, mas também em rotinas, processos, práticas e normas organizacionais (DAVENPORT; PRUSAK, 1999, p. 6).

O conhecimento se concretiza quando a informação é interpretada e contextualizada por alguém gerando novas ideias que podem ser utilizadas no cotidiano, o conhecimento é, portanto fruto da nossa aprendizagem, e daquilo que vivemos e experimentamos em diversas situações.

Skyrme e Amidon (1997) adaptaram o conceito da hierarquia do conhecimento, segundo eles para que o conhecimento se concretize e ecoe de maneira efetiva nas organizações ele precisa passar por quatro etapas: dados, informações, conhecimento e sabedoria, conforme a figura a seguir:

Figura 1 – A hierarquia do conhecimento



Fonte: Skyrme e Amidon (1997, p.29).

Para que a hierarquia do conhecimento seja interpretada de maneira clara e concisa é necessário que haja uma distinção entre seus elementos, na atual sociedade entende-se que dado e informação tem o mesmo conceito, porém o dado consiste em uma unidade básica para o armazenamento da informação, Amidon (1997) considera que dados são elementos de análise (fatos e figuras), sendo descritos através de representações formais e estruturais, já as informações são os dados organizados que contribuem de forma sistemática para algum objetivo, os dados precisam ser interpretados para que surjam as informações.

Um nível acima da hierarquia está o conhecimento que é a aplicação e o uso produtivo da informação. Nonaka e Takeuchi (1997) estabelecem que o conhecimento pode ser dividido em dois tipos: conhecimento tácito e o conhecimento explícito. O conhecimento explícito, obtido através da educação formal é de fácil transmissão dentro das organizações. De acordo com esses autores, esse conhecimento é verificado em expressões matemáticas, especificações técnicas.

O conhecimento explícito é o que emana de cada indivíduo e é adquirido através de experiências próprias, tem sua essência em valores pessoais como: crenças, mitos e percepções que moldam a visão que o ser humano tem do mundo; Esse conhecimento não é facilmente expresso e sim está subentendido em idéias e palavras.

2.3. Capital intelectual – ferramenta de vantagem competitiva

Segundo Brooking (1996) o Capital Intelectual é constituído de ativos intangíveis frutos de mudanças na área tecnológica da informação. Ao contrario do que se pensava nota-se que a maior riqueza das organizações não é a terra, equipamentos ou trabalho físico, mas sim o

conhecimento que é resultado do aprendizado e de fatores imateriais. Stewart um dos grandes especialistas no assunto, afirma que:

Capital intelectual é a soma do conhecimento de todos em uma empresa, o que lhe proporciona vantagem competitiva. Ao contrário dos ativos, com os quais os empresários e contabilistas estão familiarizados — propriedade, fábricas, equipamento, dinheiro —, o capital intelectual é intangível. Constitui a matéria intelectual: conhecimento, informação, propriedade intelectual, experiência, que pode ser utilizada para gerar riqueza (STEWART, 1998, p. 13).

Os fatores que compõem o capital intelectual quando gerenciados de maneira eficiente geram capacidade produtiva que é evidenciada através da inovação e reestruturação continua dos processos, gerando resultados satisfatórios para as organizações.

Empresas que desfrutam dos benefícios das ferramentas de Capital intelectual terão seus ativos intangíveis mais acentuados financeiramente, isso faz com que tenham seu valor de mercado superior ao seu valor contábil para Edvinsson e Malone (1998, p. 39), o capital intelectual é “um capital não financeiro e que representa a lacuna oculta entre o valor contábil. Sendo, portanto, a soma do capital humano e do capital estrutural”. Esses autores comparam o capital intelectual com uma árvore (vide Figura 02).

Figura 2 – Metáfora da árvore dos ativos intangíveis

METÁFORA DA ÁRVORE DE EDVINSSON E MALONE (1998)



Fonte: Edvinsson e Malone (1998).

Segundo Edvinsson e Malone (1998, p. 39) 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 relatado pela contabilidade.

De acordo com Stewart (1998) o capital intelectual pode ser encontrado nas pessoas, nas estruturas organizacionais e nos clientes, seguindo o raciocínio de diversos autores Martinez (1999), Guthrie (2001) e Marques e Simon (2003) apresentam o capital intelectual nas suas três divisões mais clássicas: Capital Humano, Capital Estrutural e Capital Relacional.

2.3.1 Capital Humano

O capital humano é o recurso empresarial que as empresas possuem para trazer benefícios e resultados positivos no mercado. Para Sveiby (1998, p. 30), “As pessoas são os únicos verdadeiros agentes na empresa. Todos os ativos e estruturas — quer tangíveis ou intangíveis — são resultado das ações humanas. Todos dependem das pessoas, em última instância, para continuar a existir”.

Para Schimidt e Santos (2002), o capital humano abrange os benefícios intelectuais proporcionados pelas pessoas que são capazes de atribuir melhores resultados à organização. Ele consiste no conhecimento que é adquirido através das experiências vividas, de valores, costumes e de informações adquiridas através de atividades desenvolvidas no cotidiano de cada indivíduo. Segundo Edvinsson e Malone (1998) apud Santos 2010 o capital humano é toda a capacidade, conhecimento, habilidades e experiências individuais dos trabalhadores, podendo ser agrupados elementos como criatividade, capacidade de trabalho em equipe e de relacionamento interpessoal, liderança, pró-atividade, competência, dentre outros.

Para elevar a eficiência das organizações é necessário aumentar as fontes intelectuais de conhecimento, segundo Stewart (1998) é necessário minimizar tarefas burocráticas e competições internas que possam impedir o compartilhamento de conhecimento dentro do ambiente organizacional. É necessário também investir em inovação visando melhorar a educação formal dos trabalhadores assim como desenvolver aspectos de liderança e capacidade de planejamento dentro do ambiente de trabalho.

2.3.2 Capital Estrutural

O capital Estrutural consiste na infraestrutura que serve como suporte para o capital humano das organizações, ou seja, tudo que permanece na empresa depois que os colaboradores voltam para casa. Segundo Pacheco (2005), o Capital Estrutural envolve a capacidade organizacional da empresa que inclui os sistemas e controles, processos e redes funcionais, políticas e até mesmo a cultura da empresa e pode ser desenvolvido através de artifícios tecnológicos, sistemas de informação, padronização de processos, procedimentos, intranets, banco de dados dentre outros mecanismos.

Segundo Stewart (1998), o Capital Estrutural é a transformação do conhecimento em ativo que agrega valor aos processos organizacionais, tais benefícios podem ocorrer através do compartilhamento da criatividade e de experiências que são estruturadas por tecnologias da informação e das telecomunicações.

2.3.3. Capital de Clientes

O capital de clientes consiste no relacionamento que a empresa possui com seus usuários externos, ou seja, clientes e fornecedores da organização, este relacionamento é transformado em geração de renda agrega valor as atividades da empresa, sendo assim Figueiredo (2003) apud Pacheco (2005) afirmam que esse capital está intimamente ligado com a fidelização, retenção e satisfação do cliente, relacionamento com a cadeia de valor e penetração, amplitude, cobertura, conquista e manutenção de mercado.

Segundo Stewart (1998, p. 141), o “Capital de Clientes é a riqueza acumulada quando o produtor e o cliente não lutam pelo excedente que criaram juntos, mas concordam tácita ou abertamente em possuí-lo”. Ele ainda afirma que esse capital é o mais mal administrado de todos os ativos intangíveis da organização. Criar clientes fiéis dentro de um mercado inovador e competitivo é um grande desafio, algumas ferramentas devem ser utilizadas com o objetivo de aperfeiçoar esses relacionamentos como fortalecimento da marca, estabelecimento de parcerias sólidas, análise dos canais de distribuição, conhecimento das necessidades dos clientes, investimento em pós venda, dentre outros fatores.

Nota-se que com a era da informação a administração do capital de clientes passou a ser mais complexa, de acordo com Ferreira (2012) os clientes passaram a ter acesso a vários canais de informação, podendo comparar marcas e produtos substitutos com maior rapidez colocando em risco a lealdade e as vendas da empresa no mercado.

Segundo Figueiredo (2003) as organizações passam a ser um diferencial no mercado se conseguirem aliar os três pilares do Capital Intelectual: Capital Humano, Capital estrutural e Capital de clientes, nenhum desses capitais é mais importante que o outro. Segundo (EDVINSSON; MALONE, 1997 apud PACHECO, 2005, p. 62), não importa o quanto uma organização seja forte em um ou dois destes fatores, se o terceiro for fraco, ou pior, mal direcionado, a organização não tem potencial algum de transformar seus efetivos intelectuais em valor corporativo.

2.4 Mensurando o capital intelectual

A medição do capital intelectual é um procedimento que se encontra em processo de aperfeiçoamento, existem, porém, diversos modelos que visam mensurar o capital

intelectual nas empresas; Kaplan e Norton afirmam que o que não pode ser medido, não pode ser gerenciado, portanto essa análise é necessária, pois visa à utilização correta de todos os recursos disponíveis para a alavancagem das empresas em um mercado competitivo.

Entre os modelos mais utilizados nas pesquisas estão os seguintes:

- 1) diferença entre o valor de mercado e o valor contábil;
- 2) razão entre o valor de mercado e o valor contábil (*market-to-book*);
- 3) “Q” de Tobin;
- 4) navegador do Capital intelectual — modelo Stewart;
- 5) modelo de Edvinsson & Malone (modelo Skandia);
- 6) modelo de Sveiby;
- 7) modelo heurístico, e
- 8) os indicadores propostos por Martinez, Guthrie, Marques e Simom.

Com a mensuração do Capital Intelectual a empresa adquire informações úteis que podem ser utilizadas pelos gestores para verificação dos fatores que geram receitas para a organização, sendo um aliado na tomada de decisão no mercado.

2.4.1 Indicadores de capital intelectual indicadores propostos por Martinez, Guthrie, Marques e Simom — modelo utilizado na pesquisa

Nos seus estudos Guthrie et al (1999), na Austrália, e de Brennan (1999), na Irlanda, evidenciaram que o capital intelectual é muito difícil de ser gerenciado e mensurado, não existindo um modelo perfeito para sua mensuração, sendo cedo para fazer predições sobre o sucesso de um ou outro modelo de mensuração quanto à sua integração ao sistema de resultados financeiros da empresa.

Martinez (1999), Guthrie (2001) e Marques e Simon (2003) estabeleceram indicadores que avaliam e analisam o uso de capital intelectual com o propósito de capacitar e melhorar esse fator produtivo nas organizações. Esse modelo foi utilizado na pesquisa aplicada nesse estudo por considerar que o conjunto de indicadores levantados proporciona avaliar de forma mais sucinta e eficiente o uso do capital intelectual na empresa pesquisada, englobando os principais fatores que afetam seu desenvolvimento, apresentando uma junção mais completa dos demais modelos de mensuração do capital intelectual, os indicadores utilizados no modelo estão descritos a seguir:

Figura 3- Elementos e Indicadores relacionados com o desenvolvimento do Capital Intelectual

Indicadores de Capital Intelectual		
Capital Humano	Capital Estrutural	Capital Relacional
Educação Formal	Uso Efetivo do Conhecimento Existente	Marcas
Espírito Empreendedor	Mecanismos de Transmissão do Conhecimento	Lealdade dos Clientes
Conhecimento Técnico	Alinhamento do Conhecimento com a Estratégia	Canais de Distribuição
Know-how / Experiência	Cultura Corporativa / Organizacional	Parcerias
Habilidade de Liderança	Propriedade Intelectual	Franquias
Espírito de Time	Marcas e Patentes	Clientes
Estabilidade	Ativos de Infra-estrutura	Market share
Habilidade de Planejamento	Filosofia da Gestão	Faturamento
Satisfação / Motivação	Processos	Duração do Relacionamento com Clientes
Investimento em Treinamento	Situação Financeira	Satisfação de Clientes
Baixa Rotatividade	Sistemas de Informação	Investimento em Pós-venda
Quantidade de Funcionários com Dedicção Exclusiva	Custo do Erro Administrativo	Ranking de Clientes
	Investimento em Tecnologia da Informação	Relacionamento com Fornecedores
	Eficiência da Estrutura Organizacional	Alianças Estratégicas

Fonte: Martinez (1999), Guthrie (2001) e Marques e Simon (2003) adaptado

Segundo Guthrie (2001), as discussões para mensuração concentraram-se em quatro focos principais:

- 1) identificar o que leva as empresas a se interessar pela mensuração de seu Capital Intelectual;
- 2) examinar que cargo, dentro da empresa, seria o mais indicado para medir e gerenciar o Capital Intelectual;
- 3) determinar os efeitos potenciais esperados pela apresentação externa do Capital Intelectual da empresa; e
- 4) aprimorar métodos de mensuração do Capital Intelectual.

3 ASPECTOS METODOLÓGICOS

Quanto à finalidade essa pesquisa trata-se de uma pesquisa descritiva exploratória, segundo Vergara (2003) a pesquisa descritiva tem como objetivo analisar as características de determinada população estabelecendo relações entre variáveis, a pesquisa tem caráter exploratório por que visa aumentar o conhecimento sobre o tema abordado, na fase exploratória o tema do estudo foi delimitado e foram construídos os tópicos relevantes para o estudo do Capital intelectual.

Quanto aos meios esta pesquisa trata-se de um estudo de caso, utilizando pesquisa bibliográfica e de campo.

Na fase bibliográfica foram realizados estudos em livros, artigos e revistas eletrônicas que possibilitaram o levantamento de opiniões e teorias inovadoras sobre o tema, o estudo buscou a utilização da pesquisa de campo, pois objetiva pesquisar as iniciativas tal como ocorrem na empresa sem nenhuma interferência durante a investigação, De acordo com Marconi e Lakatos (2002 *apud* GRACIOLI 2005, p. 60), a pesquisa de campo consiste em observar os fatos e fenômenos tal como ocorrem espontaneamente.

3.1 Variáveis de estudo e instrumento de coleta de dados

A técnica de coleta de dados corresponde à forma qualitativa, segundo Lakatos (2003) a pesquisa qualitativa visa descobrir quantas pessoas de uma determinada população compartilham de determinadas características.

Para se atingir o objetivo da pesquisa utilizou-se um questionário aplicado aos funcionários de um escritório de contabilidade, entre os meses de Abril a Maio de 2014, o questionário foi elaborado e organizado de acordo com a escala de Likert construído de modo gradual variando de 1 (Discordo totalmente) a 5 (Concordo totalmente). Segundo Mattar (2001), nesse método é atribuído a cada célula um número que vai refletir a atitude e opinião das pessoas que participam da pesquisa em relação à determinada afirmação. A pesquisa foi realizada com todos os 24 colaboradores que fazem parte do quadro funcional do escritório. Essa pesquisa utilizou métodos de estatística descritiva para analisar os questionários aplicados e com o intuito de facilitar a tabulação dos dados coletados, foram utilizadas planilhas eletrônicas do Microsoft Excel.

O questionário aplicado foi elaborado tomando como base os indicadores propostos por Martinez (1999), Guthrie (2001) e Marques e Simon (2003), onde são evidenciados elementos e indicadores relacionados ao desenvolvimento do Capital Intelectual, cada afirmação proposta obedece a algum indicador das divisões do capital intelectual: Capital Humano, Capital estrutural e Capital relacional.

3.2. Perfil da empresa pesquisada

A empresa é um escritório de contabilidade localizado em Campina Grande, Paraíba, fundado há mais de 30 anos. Atuando em 28 cidades do Estado e em outros Estados como Pernambuco e Rio Grande do Norte conta hoje com um serviço totalmente informatizado, se consolidando como uma das principais empresas contábeis da região, atuando nas áreas industriais, comerciais.

A empresa possui como pontos fortes a confiança, agilidade, o tempo em que atua no mercado e é referência nas áreas Contábil, Fiscal, Trabalhista, Societária, Planejamento Tributário e Projetos para concessão de Regimes Especiais, no qual realiza serviços de Assessoria e Consultoria.

A Missão da empresa é prestar serviços de contabilidade com excelência, eficiência e inovação, aliados ao alto padrão de atendimento e comprometimento com a valorização do capital humano e tecnológico, superando as expectativas dos nossos clientes e contribuindo com o desenvolvimento sustentável da nossa região. Tem como visão ser referência no ramo de contabilidade na região, inovando e aperfeiçoando-se para atender as novas necessidades do mercado. Os valores da empresa são Credibilidade; Comprometimento; Integridade; Eficiência Confiança; Agilidade; Sigilo.

4 ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DOS DADOS

4.1. Perfil do Colaborador

A primeira fase do estudo teve como principal objetivo estabelecer o perfil dos colaboradores que participaram da pesquisa, a tabela a seguir evidencia esses aspectos:

Tabela 1 – Perfil dos colaboradores

CARACTERÍSTICAS	PREDOMINÂNCIA	FREQUÊNCIA PERCENTUAL
Gênero	Feminino	54,17%
Faixa Etária	Entre 26 a 30 anos	71%
Tempo de empresa	Entre 2 a 3 anos	55%
Escolaridade	Superior Completo	54,17%

Fonte: Pesquisa de campo realizada em maio de 2014

De acordo com a tabela 1, nota-se que existe uma predominância maior de mulheres na organização, confirmando que apesar das desigualdades ainda existentes entre homens e mulheres no mercado, nos últimos 30 anos as mulheres vêm desempenhando um papel relevante na população economicamente ativa do país.

A empresa possui um quadro de colaboradores jovem, como mostra a pesquisa existe uma predominância na faixa etária da amostra pesquisa entre 26 a 30 anos equivalendo a um percentual de 71%.

O tempo de empresa da maioria dos colaboradores está entre 2 a 3 anos que corresponde a um percentual de 55% do total, a maioria possui o ensino superior completo, correspondendo a 54,17% da amostra pesquisada, concluindo previamente que existe uma mão de obra qualificada na empresa.

4.2 Iniciativas para o desenvolvimento do capital humano

O Capital humano é o ativo mais importante das organizações podendo ser o principal diferencial das empresas no mercado, a pesquisa procurou elucidar o grau de concordância dos colaboradores em relação às ações que a empresa alvo do estudo tem adotado para o desenvolvimento de seu capital humano, o objetivo foi analisar se existem ações e se realmente elas atingem a maioria dos colaboradores que compõem o quadro funcional da organização. O quadro a seguir evidencia os principais indicadores analisados na pesquisa e se eles estão presentes na empresa na visão dos colaboradores:

Tabela 2 – Iniciativas para o desenvolvimento do capital humano

INICIATIVAS PARA DESENVOLVIMENTO DE CAPITAL HUMANO				
INDICADOR ANALISADO	PONTUAÇÃO	OPINIÃO PREDOMINANTE	FREQUÊNCIA PERCENTUAL	FREQUÊNCIA ABSOLUTA
Educação formal	2	Discordo	75%	18
Espírito empreendedor	2	Discordo	54,17%	13
Espírito de equipe	2	Discordo	79,16%	19
Estabilidade, baixa rotatividade	4	Concordo	75%	18
Satisfação	4	Concordo	70,83%	17
Investimento em Treinamento	2	Discordo	62,50%	15
TOTAL DE PONTOS	20			

Fonte: Pesquisa de campo realizada em maio de 2014

Entre os indicadores que receberam o grau de concordância menor, com a pontuação 2, está a educação formal. Investigou-se se a empresa disponibilizava incentivos para a realização de cursos de capacitação, graduação e cursos de reciclagem, 75% da amostra pesquisada discorda que a empresa tem essa postura.

Aliado a educação formal está o indicador investimento em treinamento, procurou-se analisar se os colaboradores participavam de treinamentos e reuniões constantes que ajudavam a desenvolver habilidades de liderança e planejamento de suas atividades, a maioria dos colaboradores discordou da afirmação, correspondendo a um percentual de 62,5% do total.

O desenvolvimento do espírito de time e do espírito empreendedor na empresa também obteve uma pontuação desfavorável, para a avaliação do espírito de time afirmou-se que os funcionários participavam de dinâmicas de grupo e atividades que ajudam a manter um espírito de equipe e a integração na empresa, porém 79,16% dos colaboradores discordaram da afirmação proposta, no espírito empreendedor o questionário procurou verificar se os colaboradores eram motivados a inovar em seu setor, desenvolvendo iniciativas criativas que auxiliassem a empresa em suas atividades, porém um percentual de 54,17% discordou dessa afirmação.

Entre os indicadores que receberam um grau de concordância maior, pontuação 4, estão a estabilidade e baixa rotatividade, na análise desse indicador procurou-se investigar se na empresa não havia demissões desnecessárias e rotatividade elevada, 75% dos colaboradores que participaram da pesquisa concordaram com essa afirmação. A satisfação também teve uma avaliação positiva, foi questionado se na empresa havia condições de trabalho favoráveis, valorização dos colaboradores e oportunidades de crescimento profissional, segundo Chiavenato (1999) esses são os principais fatores que elevam a satisfação dos funcionários, 70,83% concordaram com a afirmação proposta.

4.3 Iniciativas para o desenvolvimento do capital estrutural

O capital estrutural é extremamente importante para as organizações, pois reflete a imagem da empresa junto a seus clientes e influencia diretamente na qualidade dos produtos e serviços ofertados. Se existe excelência no Capital estrutural da empresa a probabilidade de se ter um capital humano eficiente é bem maior.

A pesquisa procurou analisar a visão dos colaboradores em relação às iniciativas desenvolvidas pela empresa para o desenvolvimento de seu Capital estrutural. No quadro a seguir serão explanados os principais indicadores analisados.

Tabela 3 - Iniciativas para desenvolvimento do capital estrutural

INICIATIVAS PARA DESENVOLVIMENTO DO CAPITAL ESTRUTURAL				
INDICADOR	PONTUAÇÃO	OPINIÃO	FREQUÊNCIA	FREQUÊNCIA

ANALISADO		PREDOMINANTE	PERCENTUAL	ABSOLUTA
Alinhamento do Conhecimento com a Estratégia	2	Discordo	58,33%	14
Mecanismos de transmissão do conhecimento	2	Discordo	54,17%	13
Processos	4	Concordo	62,50%	15
Ativos de infraestrutura	4	Concordo	62,50%	15
Investimento em tecnologia da informação	4	Concordo	75%	18
Uso Efetivo do Conhecimento Existente	4	Concordo	75%	18
TOTAL DE PONTOS	20			

Fonte: Pesquisa de campo realizada em maio de 2014

Entre os indicadores que receberam grau menor de concordância estão o Alinhamento do conhecimento com a estratégia e os mecanismos de transmissão do conhecimento. No alinhamento do conhecimento com a estratégia procurou-se analisar se os líderes estabeleciam metas e planejamentos com os colaboradores que participam ativamente do desenvolvimento da organização, 58,33% dos colaboradores discordaram dessa afirmativa, nos mecanismos de transmissão do conhecimento analisou-se se na empresa os colaboradores tinham a oportunidade de participar de palestras, debates, work shops e semanas educativas, 54,17% da amostra pesquisada discordou que a empresa investia nessas ações.

Entre os indicadores que obtiveram uma concordância maior, pontuação 4, estão os processos e o uso efetivo do conhecimento existente. Em relação aos processos 62,5% dos colaboradores concordam que a empresa utiliza procedimentos padronizados que tem o poder de auxiliar na execução de suas funções, sendo fiscalizados e auditados; porém para que esses procedimentos sejam inseridos de maneira eficiente na organização o conhecimento deve ser utilizado de maneira efetiva na resolução de problemas, 75% dos colaboradores concordam que a empresa utiliza efetivamente o conhecimento existente.

Os indicadores ativos de infraestrutura e investimento em tecnologia da informação também obtiveram uma avaliação positiva na pesquisa, 62,5% dos colaboradores pesquisados concordam que na empresa existem procedimentos para a conservação de máquinas, equipamentos de informática e locais de trabalho e 75% concordam que existem sistemas informatizados e investimentos em redes, servidores, e técnicas que auxiliavam o armazenamento das informações.

4.4 Iniciativas para o desenvolvimento do capital relacional

O capital relacional diz respeito ao relacionamento que a empresa tem com seus clientes internos e externos. A pesquisa não teve como objetivo principal medir a satisfação dos clientes e fornecedores, mas sim esclarecer a opinião dos colaboradores a respeito das iniciativas para o desenvolvimento do capital relacional na empresa. Os principais indicadores analisados estão descritos a seguir:

Tabela 4 - Iniciativas para desenvolvimento do capital relacional

INICIATIVAS PARA DESENVOLVIMENTO DO CAPITAL RELACIONAL				
INDICADOR ANALISADO	PONTUAÇÃO	OPINIÃO PREDOMINANTE	FREQUÊNCIA PERCENTUAL	FREQUÊNCIA ABSOLUTA
Lealdade dos clientes	4	Concordo	66,67%	16
Market share	4	Concordo	62,50%	15
Auxílio após o serviço prestado	4	Concordo	66,67%	16
Parcerias, alianças estratégicas	3	Indiferente	54,17%	13
Marca	4	Concordo	66,67%	16
Satisfação de Clientes	4	Concordo	79,17%	19
TOTAL DE PONTOS	23			

Fonte: pesquisa de campo realizada Maio de 2014

O capital relacional foi bem avaliado na visão dos colaboradores que participaram da pesquisa, para manter os clientes fieis no ramo da contabilidade seria necessário um bom atendimento e o fornecimento de informações precisas e claras, transmitir confiança e respeito é primordial, além da consciência que a satisfação dos clientes está em primeiro lugar. Diante disso 66,67% concordaram que a empresa adota essas iniciativas para retenção de clientes, isso contribui substancialmente para a duração do relacionamento com a clientela; 79,17% da amostra pesquisada concorda que os clientes estão satisfeitos com o serviço prestado pela empresa.

O questionário também procurou avaliar se a empresa procurava manter auxílio após o serviço prestado, seja através de contato por telefone ou internet para resolução de problemas dos clientes, 66,67% dos colaboradores pesquisados concordaram com a afirmativa.

A marca da empresa também é um fator importante que integra o capital relacional por se tratar diretamente da imagem e percepção que os clientes têm da empresa, 66,57% dos colaboradores pesquisados concordam que existem mecanismos para que a marca da empresa transmita confiança e seja bem aceita pela clientela.

O *market share* que significa “quota de mercado” também obteve a pontuação 4 na avaliação dos colaboradores, esse indicador avalia a participação da empresa em seu segmento, 62,5% dos pesquisados concorda que a empresa possui ações para ampliar sua fatia no mercado se destacando como uma das principais empresas do ramo de contabilidade da cidade de Campina Grande e região.

Em relação a parcerias e alianças estratégicas a maioria dos colaboradores foi indiferente a afirmativa de que a empresa procurava estabelecer relações com outras empresas dentro do mercado a fim de otimizar os serviços prestados, correspondendo a um percentual de 54,17% do total.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Identificada a relevância da gestão do conhecimento e recursos intangíveis para o desenvolvimento das empresas, nota-se que para aumentar a excelência e gerenciamento do capital intelectual é necessário investir em ações para elevar o capital humano, capital estrutural e capital relacional no mercado. Diante disso a pesquisa levantou a opinião dos colaboradores em relação aos indicadores integrantes de cada uma das divisões do capital intelectual.

Em relação aos indicadores integrantes do capital humano observasse que existe uma deficiência na empresa no que se diz respeito às ações que promovam a geração de conhecimento, qualificação e treinamentos que auxiliam no desenvolvimento de habilidades de planejamento e liderança, refletindo para que o espírito empreendedor seja pouco valorizado na organização, é necessário investir nessas iniciativas, pois elas elevam a eficiência e credibilidade dos serviços prestados, impulsionando a geração de novas idéias. Em contrapartida na empresa não existe demissões desnecessárias e alta rotatividade de funcionários contribuindo para a continuidade dos processos. Diante desses fatos a maioria dos colaboradores se sente satisfeito dentro da empresa, entende-se que o estudo da satisfação no trabalho é profundo e complexo, porém os colaboradores se sentem estáveis e vêem boas condições de trabalho e possibilidades de crescimento na empresa.

Observou-se que a empresa possui ações para o desenvolvimento do capital estrutural, existem procedimentos técnicos e programas padronizados, assim como ações para a conservação de máquinas e equipamentos, possuindo sistemas informatizados que auxiliam no armazenamento de informações fazendo com que os processos da empresa sejam mais

rápidos e dinâmicos. Porém o conforme análise realizada no capital humano a empresa carece de mecanismos de transmissão do conhecimento como; palestras, work shops e debates.

As iniciativas para o desenvolvimento do Capital Relacional estão presentes de maneira ativa na empresa, utilizando ações para retenção de seus clientes, auxiliando após o serviço prestado e procurando transmitir confiança e credibilidade através da sua marca, a empresa possui uma boa fatia de mercado sendo uma das principais empresas de contabilidade da região.

Diante disso conclui-se que a empresa precisa investir em ações para o desenvolvimento do capital humano principalmente no que se refere à disponibilização de treinamentos, palestras, semanas educativas cursos de graduação e capacitação, enfim, mecanismos que venham proporcionar a disseminação do conhecimento.

É importante reconhecer as limitações desse trabalho, visto que o estudo do capital intelectual é muito complexo, sendo necessário um estudo mais aprofundado de cada indicador integrante do modelo da pesquisa, Este trabalho evidencia a visão dos colaboradores a respeito do capital intelectual, porém para tornar-se mais eficiente e preciso deveria ser ampliado para gestores, fornecedores e clientes da organização.

REFERÊNCIAS

- BROOKING, A. *Intellectual capital: core asset for the third millennium enterprise*. Boston, MA: Thomson, 1996.
- CHIAVENATO, Idalberto. *Administração nos novos tempos: os novos horizontes em administração*. São Paulo: Makron Books, 1999.
- DAVENPORT, T. PRUSAK, L. *Conhecimento empresarial*. Rio do Janeiro: Campus, 1999.
- DRUCKER, P. F. *Desafios gerenciais para o século XXI*. São Paulo: Pioneira, 1999.
- EDVINSSON, L.; MALONE, M. S. *Capital intelectual: descobrindo valor real de sua empresa pela identificação de seus valores internos*. São Paulo: Makron Books, 1998
- FIGUEIREDO, Saulo. A TI como alavanca do capital intelectual – parte 1. *Webinsider*, [S.l.], 15 maio 2003. Disponível em: < <http://webinsider.com.br/2003/05/15/a-ti-como-alavanca-do-capital-intelectual-parte-1/>>. Acesso em: 14 jun. 2014.
- GRACIOLI, Clarissa. *Impacto do Capital Intelectual na performance organizacional*. Santa Maria, RS: UFSM, 2005 (Dissertação de mestrado em Administração).
- GUTHRIE, J.; PETTY, R. Intellectual capital literature review: measurement, reporting and management. *Journal of Intellectual Capital*, v. 1, n. 2, p. 155-76, 2000.

- MARCONI, M. A.; LAKATOS, E. M. *Fundamentos de metodologia científica*. São Paulo, Atlas, 2008.
- MARTINEZ, Antonio Lopo. Measuring and reporting intellectual capital: the accounting challenge for the next millenium. In: ENCONTRO anual da Associação Nacional dos Programas de Pós-Graduação em Administração-ENANPAD, XXIII, 1999, Salvador-BA. *Anais*. Salvador: ANPAD, 1999, 1 CD-ROM.
- NONAKA, I. e TAKEUCHI, H. *Criação de conhecimento na empresa*. Rio de Janeiro: Campus, 1997
- PACHECO, Vicente. *Mensuração e divulgação do capital intelectual nas demonstrações contábeis: teoria e empiria*. Florianópolis: UFSC, 2005 (Tese de doutorado em Engenharia de Produção).
- PACHECO, Vicente. *A contabilidade de recursos humanos e o capital intelectual das organizações*. 1. ed. Curitiba: Conselho Regional de Contabilidade do Paraná, 2005.
- PAIVA, Simone Bastos. O capital intelectual e a contabilidade: o grande desafio no alvorecer do 3º milênio, *Revista brasileira de contabilidade*, Brasília, ano 28, n. 117, p. 76-82, maio/jun. 1999.
- SCHMIDT, P; SANTOS, J. L. dos. *Avaliação de ativos intangíveis*. São Paulo: Atlas S.A., 2002.
- SKYRME, D., AMIDON, D. *Creating the knowledge-based business: key lessons from an international study of best practice*. London: Business Intelligence, 1997.
- STEWART, T. A. *Capital intelectual: a nova vantagem competitiva das empresas*. Rio de Janeiro: Campus, 1998.
- SVEIBY, K. E. *A nova riqueza das organizações: gerenciando e avaliando patrimônios de conhecimento*. Rio de Janeiro: Campus, 1998.
- VERGARA, Sylvia Constant. *Projetos e relatórios de pesquisa em administração*. São Paulo: Atlas, 2003.

ANEXO A
QUESTIONÁRIO APLICADO NA PESQUISA

Questionário

Leia atentamente cada questão e marque com um X a alternativa correspondente a sua opinião. Somente uma resposta deverá ser marcada, tome o cuidado para não deixar nenhuma questão em branco.

Leia atentamente cada questão e marque com um X a alternativa correspondente a sua opinião. Somente uma resposta deverá ser marcada, tome o cuidado para não deixar nenhuma questão em branco.

Parte I – Perfil do Colaborador

01 – Gênero

Feminino Masculino

02 - Faixa etária

Menos de 20 anos Entre 21 a 25 anos Entre 26 a 30 anos
 Entre 31 a 35 anos Acima de 35 anos

07 - Há quanto tempo você é associado a esta empresa?

De 0 a 1 ano De 1 a 2 anos
 De 2 a 3 anos Acima de 4 anos

Parte II – Referente á empresa

O questionário a seguir demonstra iniciativas que podem ou não estarem presentes na empresa. Marque de 1 a 5 de acordo com a legenda abaixo:

1- Discordo totalmente 2 - Discordo 3 – Indiferente
4 – Concordo 5 – Concordo Totalmente

		1	2	3	4	5
01	A empresa disponibiliza incentivos para a realização de cursos de capacitação e graduação.					
02	Sou motivado a inovar em meu setor, desenvolvendo iniciativas criativas que auxiliam a empresa em suas atividades.					
03	Participo de treinamentos e reuniões constantes que ajudam a desenvolver habilidades de liderança e planejamento.					
04	No meu setor existem procedimentos padronizados, manuais e cartilhas onde através de consulta obtenho orientações sobre o desenvolvimento de minhas atividades.					
05	Participo de atividades que contribuem para manter um espírito de equipe e a integração entre os funcionários.					
06	Na empresa não existem demissões desnecessárias e rotatividade elevada de funcionários.					
07	Existem ferramentas na empresa que elevam a motivação dos					

	funcionários.					
08	Existem boas condições de trabalho, valorização dos colaboradores e oportunidades de crescimento profissional na empresa.					
09	A Empresa possui mecanismos adequados e eficientes para que eu possa aplicar meus conhecimentos na solução de problemas que favoreçam a qualidade do meu setor.					
10	Os líderes estabelecem metas e planejamentos com os funcionários que participam ativamente do desenvolvimento da organização.					
11	Na empresa tenho a oportunidade de participar de palestras, debates, work shops e semanas educativas.					
12	Os colaboradores mantêm tradições, valores e normas que são compartilhadas dentro da empresa.					
13	No meu setor utilizo procedimentos padronizados que auxiliam na execução de minhas funções, sendo fiscalizados e auditados.					
14	Há procedimentos desenvolvidos pela empresa para a conservação de máquinas, equipamentos de informática e locais de trabalho dos colaboradores.					
15	Existem mecanismos para que a marca da empresa transmita confiança e seja bem aceita pela clientela.					
16	Existe na empresa métodos para divulgar informações como quadro de avisos, sites, jornais internos e etc.					
17	No meu setor utilizo sistemas de informática. A empresa tem investido em redes, servidores, e técnicas que auxiliam o armazenamento das informações.					
18	Aprendo por meio de treinamento e instruções a atender melhor os clientes					
19	Aprendo na empresa que a vontade e satisfação do cliente estão em primeiro lugar, sendo instruído a transmitir confiança e respeito					
20	Observo ações de propaganda para ampliar a participação no mercado e conseguir novos clientes.					
21	A empresa auxilia seus clientes após o serviço prestado, utilizando atendimentos via telefone e internet.					
22	A empresa possui dados dos seus maiores clientes, armazenados com o intuito de manter contato frequente.					
23	A empresa possui mecanismos que visem à diminuição de erros na operação, como: auditorias internas, avaliação contínua dos funcionários e atualizações dos sistemas informatizados.					