

Capital Intelectual e Capacidade de Inovação: O Fator Humano como Indutor de Organizações Inovadoras

As organizações empresariais em todo o mundo buscam alcançar uma vantagem competitiva sustentável, de modo a se manterem competitivas ao longo do tempo. O mecanismo necessário para isso são as inovações contínuas de produtos e processos, possibilitando que a organização se mantenha bem-sucedida nos dinâmicos e competitivos mercados atuais. Isso porque, somente através de contínuas inovações, é que uma organização consegue tanto superar os grandes desafios concorrenciais, como se manter atualizada frente às mudanças nos diversos fatores relacionados com os seus produtos e processos. As inovações contínuas, por sua vez, são resultantes de um conjunto de capacidades que confere à organização a flexibilidade necessária para uma reconfiguração incessante. Essas capacidades dinâmicas, consistem na habilidade da organização em alocar recursos para integrar, construir e reconfigurar competências internas e externas para se adequar a esses ambientes dinâmicos.

Na abordagem das primeiras teorias econômicas, os recursos organizacionais restringiam-se a capital, trabalho e terra. Porém, como consequência da dinâmica evolutiva dos mercados atuais, a teoria dos recursos expandiu a noção de recursos organizacionais, definindo-os como sendo “entidades tangíveis e intangíveis que a organização tem à sua disposição e que lhes permitem produzir com mais eficiência ou eficácia”. O conjunto de recursos intangíveis é denominado por vários autores como capital intelectual, entendido como aqueles recursos que não possuem existência física, mas, que assim mesmo, representam valor para a empresa. Isso inclui tanto a capacidade intelectual humana, como outros ativos intangíveis decorrentes da aplicação do conhecimento, entre eles, as marcas e patentes.

Existem pelo menos três boas razões para que uma organização busque vantagens competitivas sustentáveis através de estratégias e operações baseadas no uso competente do capital intelectual: a. aumentar a capacidade de geração de inovações; b. minimizar os investimentos necessários (por tratar-se de um ativo econômico); c. facilitar a integração das demandas dos vários stakeholders (uma vez que os processos que envolvem o conhecimento dependem fortemente do fator humano).

A principal corrente de pensamento identifica três dimensões, ou conjuntos de fatores, que compõem o capital intelectual:

- capital humano, representando os conhecimentos e as competências dos colaboradores, colocados à disposição da organização;
- capital estrutural, envolvendo tanto os softwares e sistemas de gestão, como os demais ativos organizacionais que possam ser relacionados na categoria de “propriedade intelectual” (marcas, patentes entre outros);
- capital de relacionamento, correspondente à geração de conhecimento resultante das relações com outras organizações, como clientes e fornecedores.

A vantagem competitiva sustentável, portanto, não está mais enraizada somente em recursos tangíveis e capital financeiro, mas, sim, na canalização eficaz de recursos intelectuais da organização. Ocorre que tem sido realizadas muitas pesquisas relacionadas ao aumento da capacidade de inovação com foco em fatores provenientes de recursos tangíveis, enquanto a avaliação de fatores originados do capital intangível, como o capital intelectual, ainda é relativamente limitado.

Um estudo recente, realizado em 2023 pelos pesquisadores Partawi, Luh e Chariri com 308 PMEs na Indonésia, teve como objetivo investigar a relação entre as dimensões do capital intelectual (capital humano, capital relacional e capital estrutural) e vantagem competitiva sustentável, bem como a relação entre vantagem competitiva sustentável e desempenho organizacional. Os resultados mostram que existe uma relação positiva significativa entre cada uma das três dimensões do capital intelectual e a vantagem competitiva sustentável. Esses

resultados mostraram também que a vantagem competitiva sustentável está positivamente relacionada ao desempenho organizacional.

Um outro estudo, também realizado com empresas operando na Indonésia por Lianto em 2023, visou identificar e selecionar os principais fatores relacionados ao capital intelectual que impactam a capacidade de inovação dos setores industriais daquele país. Este estudo utilizou tanto uma revisão sistemática da literatura, como grupos de discussões com foco no tema de interesse. Com isso, foram identificados inicialmente 18 fatores. Isso feito, foram aplicados métodos estatísticos para determinar quais os principais fatores de influência, tendo sido encontrado: capacidade de adaptação, comportamento inovador, cultura/clima organizacional e relações com outras organizações. Os resultados também mostraram que três fatores ligados ao capital humano – capacidade de adaptação, comportamento inovador e motivação - são determinantes na capacidade de inovação.

Esses estudos mostram que, em mercados voláteis, como os atuais, a posição competitiva sustentável das organizações empresariais é fortemente influenciada por seu capital intelectual. O capital intelectual é, portanto, percebido como um dos mais valiosos recursos organizacionais por possibilitar o desenvolvimento sustentável da organização. Todas as mencionadas três dimensões do capital intelectual – capital humano, capital relacional e capital estrutural – são uma fonte de inovação, proporcionando à organização a possibilidade de manter uma posição competitiva eficaz e sustentável. Desenvolver um negócio sustentável, se constitui em um desafio, em especial, para as pequenas empresas que atuam nos países em desenvolvimento. Para essas empresas, as dimensões do capital intelectual são especialmente relevantes, se constituindo em um motor importante para as inovações, as quais, por sua vez, estimulam o desempenho inovador e uma posição competitiva sustentável. Isso porque, são elevados os custos de aquisição de recursos tangíveis – como equipamentos, materiais especiais, ensaios - frente às suas limitações financeiras para investimento. Assim, as pequenas empresas nos países em desenvolvimento são levadas a preferirem recursos intangíveis, especialmente os recursos intelectuais.

Todos esses resultados sinalizam para a importância de uma gestão competente das pessoas na organização. Os gestores devem ter em mente que, muito mais do que simplesmente uma “mão de obra”, os colaboradores são fontes do capital intelectual, esse valioso recurso econômico dos mercados atuais.

Prof. Dr. Marco Antonio Silveira
Universidade de Marília
marcoarlp2016@gmail.com

Leitura adicional:

Ju, J. (2023). How open innovation drives intellectual capital to superior organizational resilience: evidence from China's ICT sector. *Journal of Intellectual Capital*, 24(6), 1464-1484. <https://doi.org/10.1108/JIC-12-2022-0251>

Obeidat, U., Obeidat, B., Alrowwad, A., Alshurideh, M., Masadeh, R & Abuhashesh, M. (2021). The effect of intellectual capital on competitive advantage: The mediating role of innovation. *Management Science Letters*, 11(4), 1331-1344. <https://doi.org/10.5267/j.msl.2020.11.006>

Paoloni, M., Coluccia, D., Fontana, S. and Solimene, S. (2020). Knowledge management, intellectual capital and entrepreneurship: a structured literature review. *Journal of Knowledge Management*, 24(8), 1797-1818. <https://doi.org/10.1108/JKM-01-2020-0052>