

**Anais do
III Seminário Eniac 2011
III Encontro Da Engenharia Do Conhecimento Eniac
III Encontro De Iniciação Científica Eniac**

A IMPORTÂNCIA DO CAPITAL INTELECTUAL NA GESTÃO CONTEMPORÂNEA

José Flávio Messias, Shirlei de Souza Mariano

RESUMO

Estamos na era da informação e do conhecimento e isso nos obriga a aprender cada vez mais, estudar mais, ou seja, agregar mais valor para nós mesmos. As empresas que perceberam que seus ativos intangíveis aumentam sua competitividade perante seus concorrentes estão na vanguarda, por esse motivo, o Capital Intelectual é tão valorizado em algumas empresas, haja vista que hoje a experiência estável não é um fator primordial para a contratação de um profissional, mas sim a experiência dinâmica. A gestão do conhecimento é outro fator importante, já que mudar a maneira de como proceder na liderança na maneira de trabalhar, extinguindo as formas antigas de gerenciamento para dar lugar a uma equipe de colaboradores com pensamentos inovadores não é muito fácil, leva algum tempo, mas é dessa maneira que as empresas do futuro terão que agir se

quiserem continuar na liderança. Sendo assim, o presente artigo discutirá o papel do capital intelectual e a importância do capital intelectual e uma boa gestão do conhecimento para disseminar o conhecimento adquirido na empresa como um todo para que ganhe competitividade e crie uma diferenciação do seu produto / marca, no cenário atual, marcado por intensas mudanças tecnológicas e forte integração dos mercados internacionais.

Palavras-chave: Gestão do Conhecimento, Competitividade, Capital Intelectual.

INTRODUÇÃO

Quando falamos em Capital Intelectual já se tem uma ideia de que estamos atribuindo um valor à intelectualidade do ser humano, ao seu conhecimento, sua inteligência. E hoje podemos dizer que para uma empresa ser competitiva no mercado vai depender do grau

de conhecimento que seus funcionários, ou melhor, colaboradores possuem. Porém, é bom deixar claro que, não basta que os colaboradores da empresa tenham um nível elevado de conhecimento se a empresa não dá liberdade e condições para o funcionário mostrar e aplicar o que sabe e também de nada adianta o funcionário saber muito se o mesmo não se sentir comprometido com a empresa. É nesse ponto que se faz necessário uma boa administração nos Recursos Humanos da organização, ou seja, é preciso que a empresa proporcione um local agradável para o funcionário trabalhar, que o estimule a continuar os estudos, que atenda as suas necessidades, dê motivação, proporcionando com isso qualidade de vida no trabalho, atitudes estas que trarão o retorno necessário, que é o comprometimento do funcionário em fazer com que a empresa e o próprio funcionário atinjam suas metas, tenham valores no mercado e sejam líderes.

As empresas que possuem um alto valor de mercado hoje, com certeza contam com um alto grau de Capital Intelectual, um exemplo interessante é a Microsoft, de Bill Gates, é uma empresa pequena, porém com um ativo intangível de altíssimo valor, que são as “cabeças estimuladas” de seus colaboradores.

Principais Conceitos Relacionados Ao Capital Intelectual

A Gestão do conhecimento, Segundo PONCHIROLLI (2005, p.78) trata da prática de agregar valor à informação e distribuí-la, tendo como tema central o aproveitamento dos recursos existentes na empresa. Ela pode ser entendida como uma forma de administração e

aproveitamento do conhecimento das pessoas e a disseminação das melhores práticas para o crescimento da organização.

O capital intelectual "é a soma do conhecimento de todos em uma empresa, o que lhe proporciona vantagem competitiva. (...) constitui a matéria intelectual – conhecimento, informação, propriedade intelectual, experiência, que pode ser utilizada para gerar riqueza" Stewart (1998:13).

Partindo dessa informação podemos dizer que Capital intelectual é o conhecimento existente em uma organização e que pode ser usado para criar uma vantagem diferenciada. Os ativos intangíveis: De acordo com ARNOSTI (2008, p.50) *apud* EDVINSSON (1998, p.22) “Os ativos intangíveis surgiram em resposta a um crescente reconhecimento de que fatores extracontábeis podem ter uma importante participação no valor real de uma empresa”. Ainda segundo ARNOSTI (2008), os ativos intangíveis são difíceis de medir, formando uma das áreas mais complexas da Contabilidade pela sua incerteza e falta de mensuração de seus valores e da estimação de suas vidas úteis.

1. O PAPEL DAS ORGANIZAÇÕES NA ERA DO CONHECIMENTO

Antigamente as principais fontes de riqueza de uma empresa eram a sua estrutura física, os bens tangíveis, seu capital financeiro, dentre outros, hoje nós percebemos outra realidade, o conhecimento sempre foi o alvo, porém hoje ele é muito mais requisitado que antes, o mesmo passa a ser considerado o bem de maior valor dentro das organizações.

Percebemos que grandes empresas são adquiridas não pelo que verdadeiramente valem, mas sim de acordo com o grau de conhecimento e pelo seu capital intangível,

como menciona QUEVEDO (2007, p.100) *apud* (LASTREZ;FERRAZ, 1999) a economia gerada pela Era do Conhecimento desloca o eixo da riqueza, poder e desenvolvimento de setores industriais tradicionais, intensivos em mão de obra, matéria-prima e capital para setores cujos produtos, processos e serviços são intensivos em tecnologia e conhecimento.

Ainda conforme QUEVEDO (2007, p.101-102) *apud* (MONTEIRO, 1999) as pessoas e as organizações precisam adequar-se a uma concepção mais inovadora de gestão estratégica de negócios, voltada para o aprimoramento dos resultados e para a melhoria contínua do desempenho. As organizações bem sucedidas serão aquelas mais eficazes em atrair, desenvolver e reter indivíduos com habilidades, perspectiva e experiência suficientes para conduzir um negócio global. Um fato que ocorre em algumas empresas é que elas são empresas inteligentes, porém, não colocam em prática tudo aquilo que sabem, como destaca Xavier (1998, p. 89-90):

Um grande número de boas idéias não é apresentado, pois as pessoas não são chamadas a colaborar. Às vezes boas idéias são apresentadas, mas não são levadas em conta. As áreas competem entre si e cada uma fecha suas fronteiras, evitando que as informações circulem.

O chefe sonega informação ao subordinado e este "esconde o leite". Há um clima de desestímulo às análises e avaliações, pois cada um se atém à sua área Xavier (1998:90).

Ainda, segundo XAVIER (1998, p. 91-92) a organização precisa saber administrar de maneira correta esse Capital Intelectual e a primeira coisa a ser feita é pôr para funcionar de forma eficiente aquilo que já existe, o sistema inteligente, e que somente após esse procedimento é que a empresa poderá pensar em implantar idéias mais inovadoras de administração do capital intelectual. O autor

cita exemplos de como a organização pode utilizar essa inteligência existente na organização:

É fundamental promover uma melhora sensível nas comunicações internas. Isso requer profissionalização da área, criação de um programa de comunicação e implantação de um mix de veículos. É fundamental realizar um esforço de treinamento motivacional e atitudinal, para combater a cultura de autoridade, de *status*, de distanciamento social e de medo que impera na maioria das organizações ainda hoje. Deve-se buscar a criação de um clima adequado e de uma cultura de competência, que estimule a participação, o envolvimento e a busca da excelência.

Deve-se promover o treinamento e o intercâmbio interno de informações. É fundamental criar mecanismos organizacionais que possibilitem e estimule a criatividade, a análise de problemas e as discussões, a tomada de decisão orientada pelo conhecimento. Aqui se encaixam workshops, grupos de projetos, comitês de acordo com Xavier (1998:92).

Para complementar vale mencionar o que diz Thomas Stewart, no seu livro *Capital Intelectual* – “uma coisa é afirmar que a inteligência é o ativo mais importante da organização. “Outra, bastante diferente, é transformar esse insight em planos e estratégias que levem a um melhor desempenho”. (STEWART, 1998, p.60).

1.1 O comprometimento e o envolvimento com a organização

O comprometimento provém de um elo emocional ou intelectual que une o indivíduo à organização, ele implica aceitação das metas e da direção da organização, desejo intenso de participar e concordância tácita em rejeitar outras opções de investimento. Alguns pesquisadores que estudaram o comprometimento dividem-no em três categorias que são: atitudinal, programático e baseado na lealdade.

O comprometimento atitudinal: (Eu desejo pertencer), segundo Davenport (2001, p. 38-40) as pessoas identificam-se e envolvem-se com a organização e gostam de participar dela. Sentem-se motivados ao trabalhar para os interesses da empresa, em grande parte porque valorizam seus vínculos organizacionais. E os estudos demonstram que pessoas com essas características dão mais duro no emprego que àquelas sem comprometimento atitudinal.

O comprometimento programático: (Eu pagarei um preço se não pertencer), nesse comprometimento as pessoas permanecem na organização porque não têm outra opção para deixá-la. Como exemplo, podemos citar as ações da própria empresa que levam anos para serem adquiridas, planos de aposentadoria que não são transferíveis, etc, ou seja, permanecem na organização não pelo elo emocional, mas sim porque o custo em deixá-la será muito alto.

O comprometimento baseado na lealdade: (Eu devo pertencer), o indivíduo permanece na organização por uma questão de senso de obrigação, algumas vezes por questão da empresa ter pagado as anuidades de um curso ou porque lhe deu emprego em uma fase muito difícil, entre outros. Esse tipo de comprometimento está baseado com grande motivação e desejo intenso de atingir os objetivos da organização.

O comprometimento e o envolvimento no trabalho são o foco do investimento do capital humano. Após vários estudos verificou-se que quando há um baixo nível de um (comprometimento) a tendência é elevar a rotatividade, enquanto que a escassez do outro (envolvimento) gera um elevado absenteísmo.

Agora o contrário, ou seja, pessoas mais envolvidas com o trabalho se preocupam muito mais com o que fazem, gostam de assumir várias atividades, assumem o seu ofício e essas atitudes geram recompensas, que por sua vez trazem satisfação às pessoas.

2. RECURSOS BASEADOS NO CONHECIMENTO

Estamos vivendo num período que pode ser chamado de “economia do conhecimento” Segundo HARRISON (2005, p.97) porque mais de 50% do produto interno bruto das economias é baseado no conhecimento, que o PIB é baseado em habilidades intangíveis de pessoas e em ativos intelectuais.

Com base nessas informações a empresa precisa de outros meios para se manter competitiva, uma delas é investir nos ativos intangíveis. De acordo com Harrison (2005, p.97-98) o conhecimento pode ser dividido em dois tipos gerais:

Conhecimento Básico: é o conhecimento científico ou tecnológico associado à criação de um produto ou serviço. Por exemplo, o conhecimento de circuito integrado foi a base para a criação dos semicondutores. Conhecimento Integrador: é aquele que ajuda a integrar várias atividades, aptidões e produtos. Por exemplo, uma organização que queira se envolver na venda de computadores pessoais tem de entender como eles são montados e produzidos (conhecimento básico), mas também tem de entender como os computadores de encaixam em um sistema completo que inclui fornecedores de peças, marketing, finanças a até associação entre computadores pessoais e outros tipos de produtos (conhecimento integrador). Outra forma de diferenciar o conhecimento é saber se ele é codificado ou tácito: Conhecimento Codificado: pode ser comunicado completamente de forma escrita. Por exemplo, projetos, fórmulas e códigos de computadores são codificados. Conhecimento Tácito: é aquele difícil de articular de uma forma significativa

ou completa. Seria difícil descrever em palavras, por exemplo, a criação de uma obra de arte como uma escultura ou uma dança moderna. Você tem de experimentar. (...) O conhecimento tácito poder ser muito útil para uma organização na criação de vantagem competitiva sustentável para Harrison (2005:98).

2.1 Quatro maneiras de criar conhecimento interno

Com o conhecimento sendo sua principal fonte de recursos que irão dar competitividade perante as concorrentes a alta administração precisa saber como criar, reter, compartilhar e utilizar os conhecimentos para desse modo gerar um bom desempenho da organização. Isso exigirá uma habilidade extrema da gerência e providências organizacionais.

Tabela 1 – Tarefas associadas à criação e à utilização de conhecimento interno	
Tarefa	Descrição
Criação de Conhecimento	Desenvolver sistemas de recompensa que encorajem o pensamento inovador. Criar um fórum em que as idéias criativas sejam compartilhadas. Investir em programas de pesquisa e desenvolvimento.
Retenção de Conhecimento	Documentar os resultados dos programas de pesquisa e desenvolvimento. Criar sistemas de informação que registrem e organizem as idéias inovadoras. Documentar as idéias e as respostas gerenciais ou respostas organizacionais a essas idéias. Documentar sucessos e fracassos.
	Criar um sistema de informações que compartilhe os

Compartilhamento de Conhecimento	resultados de projetos de pesquisa e desenvolvimento com outras partes da organização. Passar rotineiramente novas idéias para os gerentes que podem colocá-las em prática. Criar um sistema de gerenciamento de banco de dados para organizar as idéias geradas pelos funcionários e gerentes de forma que elas possam ser sistematicamente recuperadas no futuro.
Utilização de Conhecimento	Reduzir as barreiras burocráticas que evitam que o conhecimento resulte em novos programas e projetos. Encorajar a tomada de riscos. Recompensar o sucesso.

HARRISON (2005, p.99) – obs: com ajustes realizados pelos autores.

2.2 Um novo desafio

Com toda essa mudança que vem ocorrendo é de suma importância que as organizações que ainda não mudaram o modo de gestão comecem a se adequar para a nova realidade. Hoje em dia, os investimentos em maquinários de alta tecnologia são importantes para a empresa, mas não é um fator decisivo, o que irá fazer a diferença é o investimento no treinamento do pessoal, com foco principalmente na resolução de problemas, no pensamento crítico e criativo, na tomada de decisões, enfim na sua capacidade intelectual.

As organizações que saem na frente são mais enxutas, mais competentes, mais ágeis, com menos pessoas, porém tais pessoas apresentam um grande diferencial

intelectual, tem iniciativa. Porém, esse desafio não é nada fácil, uma vez que, não somente os funcionários terão que fazer a mudança no seu perfil profissional, mas também os gerentes na forma como irá liderar essa nova equipe de trabalho, pois essa nova equipe não precisa de supervisão e sim de orientação.

Em um artigo escrito por José Ernesto Lima Gonçalves¹ (RAE, 1997) ele menciona que o trabalho nas empresas modernas envolve produzir em organizações virtuais, pressupondo o emprego de novas tecnologias, e que será necessário investir em esforço e tempo no projeto de trabalho com o objetivo de explorar novas formas de realizar as funções características da organização e a aperfeiçoar os esquemas de trabalho que envolve várias pessoas.

Em referência aos desafios da organização Gonçalves (RAE, 1997, p.19) diz:

“(...) Elas estão tendo que redefinir seu negócio e se reconstruir sem interromper sua jornada para o sucesso. Todos esses grandes desafios dependem essencialmente da capacitação e do envolvimento do seu pessoal. É indispensável reequipar a empresa com novas ferramentas para lidar com suas pessoas. Neste momento, conhecer o caminho não é suficiente: é necessário ir por ele com determinação”.

Diante de tais desafios a organização pode continuar andando pra trás ou pode usar estratégias de maneira inteligente para superar todos os obstáculos. E nunca é demais lembrar que as organizações diante dos desafios ocasionados com a era do conhecimento precisam transformar sua inteligência em vantagem competitiva, pois como já mencionado anteriormente de nada adianta fazer mudanças, investir em

treinamento, se todos na organização não tiverem o mesmo objetivo em comum.

2.3 A postura do profissional na era do conhecimento

Na era industrial os funcionários das empresas eram obrigados a terem conhecimento técnico para poderem operar de modo eficiente os ativos físicos da empresa que incluía as máquinas e os equipamentos. Agora na época do conhecimento e da informação os funcionários com novas idéias, atitude e talento são de extrema importância para a empresa. O profissional de hoje precisa ter uma postura que faça a diferença, buscar como foco principal o aprendizado. Segundo NASCIMENTO (2006, p.22-28) as empresas irão valorizar as seguintes qualidades do profissional:

- Formação Ampla e Abrangente: não se acomodar jamais após conseguir o diploma de graduação. Hoje só o diploma não é suficiente para garantir espaço no mercado tão exigente e competitivo, ele é o primeiro passo, conhecer programas de informáticas, dominar outros idiomas e fazer cursos extracurriculares fará um diferencial na hora da contratação de um profissional. Além disso, ir além dos temas relacionados ao trabalho já é uma condição exigida na maioria das empresas, essa atitude garante novas oportunidades no futuro, uma vez que ficar estável no trabalho nos dias de hoje é uma condição somente para aquele profissional que estiver preparado e souber aproveitar as oportunidades que aparecerão.
- Competência e Flexibilidade: o profissional de hoje precisa ser competente para dominar e atualizar os conhecimentos exigidos pela profissão em qualquer área e flexibilidade para se adaptar às mudanças, tanto de função, de rotinas e de idéias. As empresas de hoje buscam profissionais multifuncionais, curiosos, proativos, que sabem pensar, capazes de integrar vários campos de conhecimento, que saibam enfrentar e resolver problemas.
- Facilidade de relacionamento: cultivar relacionamentos e trabalhar em equipe é fundamental já que o ser humano é o principal ativo das organizações, e essas equipes

¹ Professor do Departamento de Administração Geral e Recursos Humanos da EAESP/FGV.

deverão ter o mesmo objetivo, além de serem responsáveis por atingir os resultados esperados pelas empresas. O profissional que não consegue estabelecer parcerias e tem dificuldade de liderança como coordenar pessoas ou projetos acaba ficando de lado pelo próprio grupo.

- Idiomas e Informática: o domínio da língua estrangeira é fundamental e não somente do inglês que nos dias atuais já não é um diferencial, mas sim o mínimo que um profissional deve conhecer, afinal para trabalhar com todas as tecnologias de ponta é imprescindível o domínio de um ou mais idiomas. Nas empresas multifuncionais o funcionário que sabe falar a língua do país de origem da empresa consegue pontos na carreira. O mesmo acontece com a informática, quem não souber dominar os programas que estão disponíveis não terá SUCESSO em nenhuma profissão. O profissional precisa estar em dia com os softwares que utiliza em sua área de atuação. O computador juntamente com a Internet se tornou muito mais que uma ferramenta de trabalho e sim uma importante porta aberta para o mundo.

- Atualização permanente e autodidatismo: Contentar-se com o que já se sabe ou com o conhecimento que se tem é ficar estagnado no tempo e fardado a ficar sem trabalho. O mercado está em constantes mudanças e por esse motivo os conhecimentos devem ser atualizados em ritmo acelerado, qualquer informação útil que se possa acrescentar na carreira é válida, seja em cursos de reciclagem profissional ou mesmo por si próprio, saber se interar e ter contato com todo tipo de assunto específico ou não, participar dos treinamentos oferecidos pela empresa, enfim reciclar os conhecimentos se quiser permanecer na função.

- Cidadania e responsabilidade social: as empresas estão valorizando cada vez mais quem tem um comportamento ético, com princípios de respeito aos direitos humanos, que se preocupa com o meio ambiente e com o bem estar das pessoas. O desenvolvimento sustentável é considerado um fator de competitividade e de sobrevivência e por esse motivo o profissional de hoje deve ter como foco de sua atuação pessoal e profissional o desenvolvimento da capacidade de avaliar os interesses sociais de qualquer questão, indo além dos aspectos meramente técnicos.

- Iniciativa: acabou-se esperar a ordem de um chefe para agir, o profissional que tem a capacidade de pensar por conta própria e de colocar em prática idéias novas e o

desenvolvimento de projetos está cada vez mais em alta.

2.4 Empresas que utilizam o capital intelectual

São muitas, as empresas que utilizam as mentes inteligentes de sua corporação na resolução de problemas ou para ganhar mais espaço no mercado. Abaixo estão dois exemplos de empresas já renomadas no mercado e que descobriram em tempo que investir em conhecimento dá um retorno recompensador e mantém a empresa na liderança.

A Sony, com sede no Japão, é uma das maiores empresas de produtos eletrônicos de consumo no mundo. Algumas vezes, as grandes companhias têm problemas em se manter inovadoras, mas a Sony é, além disso, uma das companhias mais criativas do planeta. Em toda a sua história, a Sony criou muitos produtos bem sucedidos na área de alta tecnologia. Esses produtos são bem projetados e atraentes, e normalmente alteram a forma como as pessoas trabalham e se divertem. Entre as histórias de sucesso estão o rádio portátil, o aparelho de TV movido a bateria, o videocassete, a filmadora e o *walkman*. A companhia cria uma média de quatro novos produtos a cada dia útil. Esses novos produtos são resultados do trabalho de milhares de engenheiros e cientistas que passam longos dias em seminários e laboratórios próximos de Tóquio. A Sony gasta entre 6% e 7% de sua receita total em pesquisa e desenvolvimento.

Fonte: HARRISON (2005, p.98).

A história da Microsoft é de crescimento rápido, uma das indústrias mais competitivas do mundo. Sob a liderança de Bill Gates, que fundou a companhia com Paul Allen em 1975, a empresa composta de, a princípio, 2 homens hoje emprega mais de 48 mil pessoas e gera um excedente de 25 bilhões de dólares por ano em vendas.

(...) A companhia emprega pessoas criativas e brilhantes, mantendo-as com uma mescla de empolgação, desafio contínuo e excelente condições de trabalho. (...) Segredos do sucesso: Contrate gente muito inteligente, (...) desde o início, Gates sempre exigiu que a companhia tivesse as melhores mentes. Ele não tolera imbecilidade tecnológica (...) Aprenda a sobreviver: Na Microsoft, Bill Gates criou uma máquina de aprendizagem voraz. Ele acredita que esse é o único modo de evitar o mesmo erro duas vezes. Seus concorrentes não são tão cuidadosos.

Fonte: DEARLOVE (2009 p.23-25).

Além dessas duas, como fora dito anteriormente há muitas outras empresas que

estão trilhando o mesmo caminho e com isso se tornando mais competitivas no mercado, baseadas no conhecimento, observação do mercado, que é um ponto essencial, e fazendo mudanças, tendo idéias inovadoras como é o caso da Sony.

Considerações finais

Com base nos dados pesquisados percebe-se que o Capital Intelectual e a valorização do conhecimento humano se tornaram fundamentais para uma organização se tornar competitiva. É a inteligência de uma organização que faz a diferença diante dos concorrentes e não altos investimentos em maquinários e no ativo tangível da empresa, fato que ficou evidenciado através das várias citações que constam neste artigo.

É necessária uma mudança na maneira de administrar, o funcionário precisa sair da simples função de um mero executor de tarefas para ser um profissional com idéias inovadoras, o aprendizado deve ser um hábito constante na empresa.

O comprometimento e o envolvimento fazem com que o funcionário sinta-se responsável pela organização, e tais atitudes trazem benefícios para a empresa, pois sabem que seu trabalho é importante não só para a empresa mas também para todos da equipe.

A postura do profissional de hoje é bem diferente de anos atrás, manter um emprego nos dias atuais é cada vez mais difícil, as mudanças tecnológicas ocorrem de maneira veloz e esse profissional precisa estar atualizado dos assuntos e rever sua carreira o tempo todo. Vemos que as organizações estão erradicando de vez o papel do funcionário que somente obedecem a ordens e que não tem

iniciativa, com a valorização do ser humano será necessário que esse profissional apresente novas possibilidades de negócios para a empresa, tornando-a a competitiva e em constante crescimento, a função que esse funcionário irá exercer dentro da organização vai depender de suas atitudes, capacidades e competência.

Com o advento do capital intelectual, ficou pra trás o período em que as empresas possuíam simples de empregados, hoje as empresas possuem colaboradores, que são de extrema importância para sua sobrevivência, agregando valor a empresa, elevando sua produtividade, longevidade e ganhando destaque frente à concorrência.

Temos atualmente vários exemplos de empresas, como a Microsoft, Apple, Sony, Samsung, Google, Facebook que não são avaliadas somente pelos seus capitais fixos, mas sim pelo capital intangível, o valor e o poder de suas respectivas marcas e produtos e sua capacidade de atingir o número maior de consumidores, mostrando a importância do capital intelectual e a gestão desse conhecimento na gestão contemporânea, marcada por uma rápida e intensa evolução tecnológica, com reflexos nos mercados produtivos, distribuidor, de trabalho e nas demandas dos consumidores.

Referências Bibliográficas

- ARNOSTI, José Carlos Melchior. Capital Intelectual: Reconhecimento e Mensuração. Curitiba: Juruá, 2008.
- DAVENPORT, Thomas H. Conhecimento Empresarial: Como as organizações gerenciam o seu capital intelectual. 14 ed. Rio de Janeiro: Campus, 2003.
- DAVENPORT, Thomas O. Capital humano: O que é e por que as pessoas investem nele. Tradução Rosa S. Krausz. São Paulo: Nobel, 2001.
- DEARLOVE, Des. O estilo Bill Gates de gerir: as 10 lições do homem que revolucionou a tecnologia. São Paulo: Gente, 2009.

GONÇALVES, HARRISON, Jeffrey S. Administração Estratégica de Recursos e Relacionamentos. Tradução. Luciana de Oliveira da Rocha – Porto Alegre: Bookman, 2005.

NASCIMENTO, Carmem. Seu emprego no futuro: você é esperto, ágil, flexível? Está empregado. São Paulo: Editora Terceiro Nome, 2006.

PONCHIROLLI, Osmar. Capital Humano. Curitiba: Juruá, 2005.

QUEVEDO, Mariana. Turismo na Era do Conhecimento. Florianópolis: Pandion, 2007.

Revista de Adm. de Empresas_RAE, São Paulo, v.37, nº. 3, p.10-19, Jul./Set. 1997.

STEWART, Thomas A. Capital intelectual: a nova vantagem competitiva das empresas. 2ª ed. Rio de Janeiro: Campus, 1998.

XAVIER, Ricardo de Almeida Prado. Capital Intelectual: administração do conhecimento como recurso estratégico para profissionais e organizações. São Paulo: STS, 1998.