

Valorizar o capital humano ou o capital intelectual?

To value human capital or intellectual capital?

Laura de Castro Lucas¹
Pedro Miguel Alves Ribeiro Correia²

Resumo

O presente artigo tem como objetivo principal tentar perceber qual será a melhor opção de valorização para as organizações. Pondo-se duas opções, a valorização do Capital Humano ou do Capital Intelectual. Com a valorização do Capital Humano, o desempenho da organização terá como base principal o Capital Psicológico Positivo e irá focar-se principalmente no que é o melhor para os seus colaboradores. Através de uma valorização do Capital Intelectual, a organização fará, conseqüentemente, a valorização das três categorias em que este se divide: a categoria do Capital Humano, a categoria do Capital Estrutural e a categoria do Capital Relacional. A metodologia adotada foi uma metodologia de natureza qualitativa, consistindo na realização de uma revisão de literatura. Com a noção de como cada uma destas valorizações será atingida, o propósito é que a organização consiga tirar o maior proveito do serviço que presta ou do produto que tem para oferecer ao seu público, mantendo uma boa relação com todos aqueles que estão ligados, direta ou indiretamente, à organização. Foi possível concluir que o Capital Humano não é mais importante que o Capital Intelectual e que, para que uma organização tenha sucesso, ambas as facetas devem ser tidas em consideração, não se sobrepondo uma a outra – estas devem complementar-se.

Palavras-chave: Capital Humano. Capital Intelectual. Valorização. Capital Psicológico. Desempenho Organizacional.

¹ Licenciada em Estudos Europeus com Menor em Línguas Modernas – Espanhol pela Faculdade de Letras da Universidade de Coimbra, Portugal. Mestranda em Administração Público-Privada na Faculdade de Direito da Universidade de Coimbra, Portugal. *E-mail:* lauradclma@gmail.com

² Doutor em Ciências Sociais (Especialidade em Administração Pública) pela Universidade Técnica de Lisboa, Portugal. Professor da Faculdade de Direito da Universidade de Coimbra (FDUC), Portugal. Consultor da Direção-Geral da Política de Justiça, Ministério da Justiça de Portugal. *E-mail:* pcorreia@fd.uc.pt

Abstract

The main objective of this paper is to try to understand which will be the best valorization option for organizations. There are two types of valorizations, Human Capital, and Intellectual Capital. With the increase in value of Human Capital, the performance of the organization will be mainly based on the Positive Psychological Capital and will focus mainly on what is best for its employees. By valuing Intellectual Capital, the organization will, by consequence, value the three categories into which it is divided: the category of Human Capital, the category of Structural Capital, and category of Relational Capital. The methodology adopted was a qualitative methodology, consisting in carrying out a literature review. With the notion of how each one of these valuations will be achieved, the purpose is that the organization can get the most out of the service it provides or the product it has to offer to its public, maintaining a good relationship with all those who are linked, directly or indirectly, to the organization. It was possible to conclude that Human Capital is not more important than Intellectual Capital and that for an organization to succeed both facets must be taken into account, not overlapping one another – they must complement each other.

Keywords: Human Capital. Intellectual Capital. Valorization. Psychological Capital. Organizational Performance.

Data de submissão: 21 de dezembro de 2021

Data de aprovação: 08 de novembro de 2022

INTRODUÇÃO

O presente artigo foi realizado com o objetivo de perceber qual das abordagens — valorização do Capital Humano ou valorização do Capital Intelectual — é a mais vantajosa no contexto de uma organização.

O termo “*capital*” é mais frequentemente utilizado em meios econômicos, podendo ser definido como “*money and possessions, especially a large amount of money used for producing more wealth or for starting a new business*”³ (CAPITAL, 2021). A introdução do conceito “*capital*” aplicado a indivíduos foi feito por Irving Fisher (KIKER, 1966, p. 487-488). Desde então, têm sido identificados diferentes capitais que se aplicam aos mais diversos temas, sendo que os abordados neste artigo se focam em capitais que estão inseridos no contexto das organizações.

A organização deve ser responsável por produzir um ambiente laboral que promova as boas práticas dos seus colaboradores entre si e com a organização. Para isto, pode considerar a aplicação do Capital Psicológico Positivo como uma das suas prioridades — o Capital Psicológico Positivo promove que os indivíduos sejam compostos por quatro características fundamentais: autoeficácia, otimismo, esperança e resiliência (LUTHANS, AVEY; AVOLIO; NORMAN; COMBS, 2006 apud GEREMIAS, 2017, p. 2). Segundo Newman et al. (2014 apud GEREMIAS; LOPES; SOARES, 2021, p. 5), o Capital Psicológico poderá provocar expectativas positivas que vão estimular os indivíduos a atingir os seus objetivos — assim, a organização atuará como fator motivacional para que os indivíduos consigam concretizar as suas obrigações com a organização.

A visão da organização feita com base no Capital Psicológico é uma visão mais direcionada para o bem-estar dos indivíduos que a compõe. Ainda que este seja um ponto fulcral, porque as organizações são compostas por pessoas, a organização deve perceber o que a vai favorecer mais a longo prazo e o vai favorecer o seu desempenho organizacional.

Para responder à questão de o que será mais vantajoso para uma organização — valorizar o Capital Humano ou o Capital Intelectual? — procurou-se perceber primeiro qual a definição de cada um destes conceitos. Com esta definição determinada foi possível perceber quais as vantagens de valorizar um ou o outro, a metodologia utilizada para a elaboração deste artigo foi a de revisão de literatura. Para este efeito, o presente artigo está dividido em três capítulos.

³ “dinheiro e bens, especialmente uma grande quantidade de dinheiro utilizado para a produção de mais riqueza para iniciar um novo negócio” (tradução livre).

A organização deve ser responsável por produzir um ambiente laboral que promova as boas práticas dos seus colaboradores entre si e para com a organização.

O primeiro capítulo procura definir o que é o Capital Humano e como é que este pode evoluir na organização. O seguinte foca-se no Capital Intelectual e nos capitais que são identificados como fazendo parte deste. O último capítulo do presente artigo procura perceber como se valoriza o Capital Humano e o Capital Intelectual, com o objetivo de perceber qual dos ativos intangíveis — definido pela Comissão de Normalização Contabilística (CNC, 2007) como “um ativo não monetário identificável sem substância física” — apresenta mais vantagens para as organizações.

1 O QUE É O CAPITAL HUMANO?

O conceito de Capital Humano tem vindo a ganhar destaque na sociedade mais recente. Segundo a obra *“Human Capital”* (GOLDIN, 2016), uma das primeiras utilizações formais deste conceito foi feita por Irving Fisher, em 1897. Fisher inclui o ser humano no capital, em que capital é *“useful appropriated material object”*⁴ e, por isso, defende que *“the skilled individual who should be placed in the category of capital”*⁵, em vez de ser a característica considerada como capital (FISHER, 1897 apud KIKER, 1966, p. 487-488).

Adam Smith, no ano de 1776, definiu Capital Humano como *“the acquisition of [...] talents during [...] education, study, or apprenticeship, costs a real expense, which is capital in [a] person. Those talents [are] part of his fortune [and] likewise of society”*⁶ (SMITH, 1776 apud GOLDIN, 2016, p. 56).

Theodore Schultz, no século XX, utilizou esta expressão — Capital Humano —, defendendo que uma pessoa livre não poderia ser equiparada a algo material, uma vez que este gênero de atribuição poderia estar a fazer um retrocesso em relação à forma como as pessoas eram vistas durante o período em que a escravatura era considerada como algo normal (GOLDIN, 2016, p. 57).

O Capital Humano é definido como *“employees, and all of the knowledge, skills, experience, etc. that they have, which makes them valuable to a company or economy”*⁷ pelo *Cambridge Dictionary* (HUMAN

⁴ “objeto material útil apropriado” (tradução livre).

⁵ “o indivíduo qualificado é que deve ser colocado na categoria de capital” (tradução livre).

⁶ “A aquisição de [...] talentos durante [...] a [sua] educação, estudos, ou aprendiz, tem um custo real, que é o capital de [uma] pessoa. Esses talentos [fazem] parte da sua fortuna [e] igualmente da sociedade” (tradução livre).

⁷ “Os empregados, e todos os conhecimentos, competências e experiência, etc. que estes possuem, o que os torna valiosos para uma empresa ou economia” (tradução livre).

Quanto mais desenvolvido for o Capital Humano de um indivíduo, mais ele vai contribuir para o desenvolvimento econômico do setor em que está inserido – porque o indivíduo vai estar mais capacitado para realizar as tarefas que lhe são apresentadas.

CAPITAL, 2021). O Capital Humano pode ser definido como algo que põe valor monetário nas competências e conhecimentos de um indivíduo, sendo que estes lhe permitem exercer uma atividade e, conseqüentemente, produzir algo que tenha valor econômico.

Tendo como base a definição de Capital Humano como “o conhecimento que está embutido nos indivíduos” (OCDE, 2009 apud SOUSA; FERREIRA, 2021, p. 250) poderá, então, concluir-se que, quanto mais desenvolvido for o Capital Humano de um indivíduo, mais ele vai contribuir para o desenvolvimento econômico do setor em que está inserido – porque o indivíduo vai estar mais capacitado para realizar as tarefas que lhe são apresentadas. E, por esse motivo, poderá existir uma correlação entre o nível do Capital Humano do indivíduo e o seu salário: quanto mais desenvolvido for o Capital Humano, pode supor-se que o salário que recebe é mais elevado, porque as suas ações têm um grande impacto na organização.

Os autores Goldin (2016, p. 59-62) e Hardaway (1997) defendem que foi possível escapar ao “*Malthusian trap*”, este tem autoria de Thomas Malthus e foi publicado em 1789, na obra “*Essay on Population*”. O “*Malthusian trap*” defende que o aumento dos custos de vida estaria ligado à incapacidade de a população aumentar a produção de alimentos e manter uma economia estabilizada (HARDWAY, 1997, p. 1209). Mas o aumento e o desenvolvimento das populações permitiram que os níveis de conhecimento aumentassem e, ainda que exista uma parte da população mundial que sofra com falta de comida, o desenvolvimento da população a nível econômico e, naturalmente, do conhecimento — que pode ser entendido como Capital Humano — tiveram um impacto significativo na sociedade mundial.

No seguimento deste pensamento, uma possível justificação para a diminuição do número de filhos por casal poderá ser os avanços tecnológicos e da sociedade como um todo. Em Portugal, pode verificar-se isto mesmo tendo em consideração a Taxa Real de Escolarização (FUNDAÇÃO FRANCISCO MANUEL DOS SANTOS, 2021b) e os Indicadores de Fecundidade: Índice Sintético de Fecundidade e Taxa Bruta de Reprodução (FUNDAÇÃO FRANCISCO MANUEL DOS SANTOS, 2021a) que, em 1960, o Índice Sintético de Fecundidade (ISF) era de 3,20 e a Taxa Real de Escolarização era de 1,3%, no Ensino Secundário. No ano de 2020, no mesmo território, pode-se verificar que há um decréscimo acentuado no ISF para o valor de 1,40 (FFMS, 2021a) e a taxa real de escolarização é de 82,9 no ensino secundário (FFMS, 2021b) – este aumento não se deve

apenas à diminuição do número de filhos, mas também à escolaridade obrigatória que promove um investimento na educação dos cidadãos portugueses e migrantes que residam em território português.

Consequentemente, com o avanço da tecnologia, há também um investimento na educação – o que pode levar a que um casal tenha menor número de filhos, para que consiga investir mais na educação dos seus descendentes, porque vai ter mais meios para o fazer; ao contrário de que se um casal tiver mais filhos, provavelmente não vai ter tantos meios para dar acesso a uma educação melhor aos seus descendentes (GOLDIN, 2016, p. 60).

O aumento contínuo do investimento na educação só foi possível através das escolas e da escolaridade obrigatória, *“only with schools, in which training begins with young children could the system reach large numbers of ordinary people”*⁸ (GOLDIN, 2016, p. 64). É através das escolas que se começa a assistir a um meio formal de educação e isto leva a que um indivíduo consiga aumentar os seus conhecimentos, capacidades e habilidades para que estas o tornem numa mais-valia para uma organização – sendo que um ponto importante diz respeito aos diplomas e/ou certificados que fundamentam que o indivíduo foi instruído em determinada área.

Goldin (2016, p. 83) define Capital Humano como *“the stock of productive skills, talents, health and expertise of the labor force”*⁹. Ao longo de *“Human Capital”* (2016), a autora faz uma distinção entre dois tipos de Capital Humano: *“education and training, and health”*¹⁰ (GOLDIN, 2016, p. 84). Goldin atenta que os dois gêneros de Capital Humano identificados têm origem no ambiente em que o indivíduo se desenvolve — desde o seu percurso escolar, à sua família e organizações com que tem contacto — e que ambos são fornecedores de conhecimento para perceber melhor o que é o Capital Humano e como este funciona.

Em suma, é possível chegar à conclusão de que a definição de Capital Humano pode ser considerada como consensual entre os autores. O Capital Humano não é algo estanque, uma vez que é um capital capaz de promover a melhoria contínua do indivíduo através do investimento na sua formação e educação.

⁸ “Apenas com escolas, nas quais a educação começa com crianças é que o sistema poderia chegar a um grande número de pessoas da população” (tradução livre).

⁹ “O armazenamento das competências produtivas, do talento, da saúde e da perícia para a força de trabalho” (tradução livre).

¹⁰ “educação e formação, e saúde” (tradução livre).

2 O QUE É O CAPITAL INTELECTUAL?

Segundo o *Cambridge Dictionary* (INTELLECTUAL CAPITAL, 2021), o Capital Intelectual pode ser definido como “*the value of all the knowledge and ideas of the people in an organization, a society, etc.*”¹¹.

Neste sentido, em “Capital Intelectual: Concetualização” (SOUSA; FERREIRA, 2021, p. 247-248), são identificadas algumas definições da noção em análise neste capítulo. Sendo que se destaca a de John Kenneth Galbraith, por ter sido a primeira: em que Capital Intelectual é definido como uma “ação intelectual” (EDVINSSON; SULLIVAN, 1996 apud SOUSA; FERREIRA, 2021). Enquanto que os autores Edvinsson e Sullivan (1996 apud SOUSA; FERREIRA, 2021) defendem que o Capital Intelectual é saber que pode ser transformado em valor — por exemplo, transformado em valor monetário.

Já o autor Marr (2008 apud SOUSA; FERREIRA, 2021, p. 247-248) afirma que o Capital Intelectual é um dos “três recursos vitais das organizações”, o qual se junta ao Capital Financeiro e ao Capital Físico. Marr (2008 apud SOUSA; FERREIRA, 2021, p. 247-248) faz uma divisão de como este conceito que considera como um recurso intangível, em três categorias: “*Capital Humano, Capital Estrutural e Capital Relacional*”. O Capital Intelectual é um recurso intangível porque é nele que se pode encontrar as competências dos indivíduos, sendo que algo importante a referir é que por serem intangíveis são protegidos através de legislação (SOUSA; FERREIRA, 2021, p. 248).

Não é possível definir o que é Capital Intelectual apenas e só numa definição. Para a elaboração deste artigo, a definição acima mencionada de Marr será a utilizada por haver uma concordância generalizada de outros autores com esta. Sousa e Ferreira (2021, p. 248) referem que Bontis (1998) e Stewart (1998), entre outros autores, concordam com a divisão feita em três categorias do Capital Intelectual, que serão abordadas ao longo deste capítulo.

Reintroduzindo o Capital Humano — tema abordado no capítulo anterior deste artigo, capítulo 1, “O que é o Capital Humano?” — este é reconhecido por um número considerável de autores como sendo o conhecimento e as competências de um indivíduo, e como estas características apresentam um valor para a organização em que esse indivíduo se insere.

¹¹ “O valor de todos os conhecimentos e ideais das pessoas de uma organização, de uma sociedade, etc.” (tradução livre).

O Capital Humano não é algo estanque, uma vez que é um capital capaz de promover a melhoria contínua do indivíduo através do investimento na sua formação e educação.

Os três capitais que constituem o Capital Intelectual têm como intenção gerar valor para a organização e de realçar o papel que esta tem.

Pelo *Cambridge Dictionary* (STRUCTURAL CAPITAL, 2021), o Capital Estrutural é definido como “*the value of all a company’s organization’s intellectual property including software, patents, etc.: structural capital is organizational knowledge that is captured for use by everyone in an organization*”¹². É no Capital Estrutural que se pode identificar as relações de uma organização — entre as pessoas que estão inseridas em determinada organização — e o conhecimento do trabalho que é feito na organização (SOUSA; FERREIRA, 2021, p. 251-253). A definição deste conceito difere um pouco entre autores, mas é possível concordar que é no Capital Estrutural que estão as condutas que permitem que as organizações tenham as competências necessárias para que consigam prestar auxílio aos seus colaboradores. Há ainda autores que fazem uma divisão dentro do Capital Estrutural, como é o caso de Chen et al. (2006 apud SOUSA; FERREIRA, 2021, p. 252) que identifica: capital de inovação, que diz respeito à propriedade intelectual de uma organização; capital de processo, que pode ser definido pelos métodos operacionais e organizacionais.

O Capital Relacional, também conhecido como Capital Cliente, varia na sua definição consoante o autor. Isto não foi um impedimento para que fosse possível atingir um consenso na sua definição para a elaboração deste artigo: é através deste capital que se pode identificar qual a relação da organização com os seus clientes e fornecedores, e ter um entendimento garantido dos impactos que as associações governamentais ou da indústria têm (SOUSA; FERREIRA, 2021, p. 253-254). No que diz respeito a este conceito, destacam-se Carey et al. (2011 apud SOUSA; FERREIRA, 2021, p. 253) declarando que “é uma variável mediadora, que ajuda a ativar e traduzir cognições compartilhadas entre comprador e fornecedor em mecanismos de aumento de valor, por meio da confiança e da garantia de ganhos equitativos”.

Os três capitais que constituem o Capital Intelectual têm como intenção gerar valor para a organização e de realçar o papel que esta tem, e, por esta lógica, estes têm de se relacionar para que a organização consiga tirar o maior proveito possível da presença que tem na sociedade onde está inserida.

Stewart (1998 apud VAZ; VIEGAS; MALDONADO, 2016, p. 18) defende que relação entre o Capital Humano e o Capital Estrutural acontece quando a organização tem a sua missão bem definida e quando administração utiliza como maior frequência a recompensa com os colaboradores, mas

¹² “O valor de toda a propriedade intelectual de uma empresa ou organização incluindo *software*, patentes, etc.: o capital estrutural é o conhecimento organizacional que é capturado para ser utilizado por todos numa organização” (tradução livre).

**O Capital Intelectual
pode ser uma mais-valia
para as organizações
e a gestão que estas
fazem.**

que também se podem prejudicar quando a organização não consegue atingir o reconhecimento pelos clientes.

No que diz respeito à visão de Stewart (1998 apud VAZ; VIEGAS; MALDONADO, 2016, p. 18) em relação ao relacionamento do Capital Humano e do Capital de Relacional, afirma que esta permite que colaboradores da organização consigam comunicar com os clientes para que tenham a noção do que realmente é importante para o cliente da organização.

A relação entre Capital Relacional e Capital Estrutural, para Stewart (apud VAZ; VIEGAS; MALDONADO 2016, p. 18), possibilita à organização intensificar a relação com os clientes, uma vez que é aqui que tanto a organização como os clientes vão praticar uma aprendizagem conjunta.

Taylor (2006 apud MAZETO; CAVENAGHI, 2010, p. 7) identifica três modelos para medir o Capital Intelectual: o primeiro modelo tem como finalidade um relatório financeiro; o objetivo do segundo modelo é o medir os “ativos do capital intelectual para permitir a gestão do capital intelectual”; e o terceiro modelo analisar o “fluxo de valor”.

Alguns métodos para avaliar o Capital Intelectual identificados por Martins (2005, p. 62-82) são o *Balanced Scorecard* (BSC) — que permite fazer a avaliação na perspectiva financeira do cliente, do processo de negócio e do crescimento e aprendizagem — e o *Intangible Asset Monitor* (IAM) — “utilizado para mensuração de ativos intangíveis e uma formatação para a apresentação de indicadores relevantes”.

Com base nas definições referidas, é possível determinar que o Capital Intelectual pode ser uma mais-valia para as organizações e a gestão que estas fazem. O Capital Intelectual permite que as organizações consigam praticar uma gestão organizacional que seja bem-sucedida e, ao mesmo tempo, que lhes permita desenvolver as suas capacidades; vai gerar vantagem face aos concorrentes da organização.

Assim, ainda que a definição de Capital Intelectual seja definida de forma algo díspar entre autores, pode concluir-se que o Capital Intelectual é uma fonte de enriquecimento para as organizações, uma vez que este inclui três capitais que permitem fazer uma leitura mais completa do exercício da organização em questão. Por este motivo, a relação entre os três capitais — Humano, Estrutural e Relacional — que constituem o Capital Intelectual permitem maximizar o papel que a organização desempenha na sociedade.

3 VALORIZAÇÃO DO CAPITAL HUMANO *VERSUS* VALORIZAÇÃO DO CAPITAL INTELECTUAL

3.1 VALORIZAÇÃO DO CAPITAL HUMANO NAS ORGANIZAÇÕES

Para que a valorização do Capital Humano seja concretizada numa organização, é preciso que esta reconheça a sua importância e que consiga perceber se o investimento que vai fazer, vai ser um ponto de favorecer a organização a longo prazo quando em comparação com outras organizações do mesmo setor. Quando a organização valoriza o Capital Humano, destaca o valor que os seus colaboradores têm — são eles os detentores de conhecimentos e de competências que vão permitir à organização desenvolver-se e, por esse motivo, valorizar o Capital Humano é valorizar uma parte da organização.

*“The performance evaluation serves to control a strategy defined by the organization, confronting its result with the established objectives”*¹³ (LIZOTE et al., 2017, p. 26). No seguimento deste pensamento, o desempenho de uma organização tem de ser avaliado para que seja possível perceber se são necessárias alterações relativamente ao seu modo de atuação. Para os autores Igarashi, Ensslin, Ensslin e Paladini (2008 apud LIZOTE et al., 2017, p. 16) é através da avaliação feita ao desempenho da organização que é possível medir se esta é capaz de continuar a dar resposta às necessidades do ambiente em que se insere. Assim, a avaliação do desempenho da organização é essencial para que esta perceba se tem necessidade de investir nos indivíduos que aí estão inseridos — melhorar o Capital Humano para que a organização consiga melhorar a sua atuação no mercado e se destacar em relação a possíveis organizações concorrentes.

Com uma atuação da organização feita base no Capital Psicológico, a organização fará uma valorização do Capital Humano e, da mesma forma, uma valorização do Capital Social¹⁴ (LUTHANS; YOUSSEF, 2004 apud SERRÃO, 2018, p. 2). Isto porque o Capital Psicológico promove “um estado de desenvolvimento psicológico positivo de um indivíduo” (LUTHANS et al., 2007, p. 3 apud SERRÃO, 2018, p. 6), o que vai permitir ao indivíduo ganhar

¹³ “A avaliação do desempenho serve para controlar uma estratégia que é definida pela organização e que confronta os resultados com as metas estabelecidas” (tradução livre).

¹⁴ O Capital Social é definido como *“the value of the relationships between people who work or live together and the knowledge and skills that they have and share”* pelo Cambridge Dictionary (Disponível em: <https://dictionary.cambridge.org/dictionary/english/social-capital>. Acesso em: 3 dez. 2021). Isto quer dizer que o Capital Social diz respeito ao valor das relações que os indivíduos mantêm com outros indivíduos com quem trabalham ou vivem.

confiança para investir nos seus conhecimentos e competências – isto é, investir no seu Capital Humano – o que o tornará numa mais-valia para a organização onde está inserido.

Desta forma, quanto melhor e mais desenvolvida for a relação entre o Capital Humano e a liderança da organização, mais os indivíduos se vão tornar num fator de sucesso para a organização (SERRÃO, 2018, p. 14) — a organização sentirá a necessidade de investir neles para valorizar o seu Capital Humano. Portanto, o indivíduo sentirá também a necessidade de se melhorar constantemente e sentirá a necessidade investir em si para se tornar numa vantagem competitiva para a sua organização (CLEMENTE, 2009, p. 14).

Em síntese, para que uma organização consiga fazer a valorização do Capital Humano necessita de fazer uma qualificação constante dos seus trabalhadores e fazer a contratação de indivíduos aptos para realizarem as suas tarefas. É importante que a organização tenha esta preocupação de qualificar os seus trabalhadores, mas é ainda mais importante para a organização fazer a contratação de pessoas altamente qualificadas previamente à entrada destas na organização.

3.2 VALORIZAÇÃO DO CAPITAL INTELECTUAL NAS ORGANIZAÇÕES

As organizações procuram estar o mais atualizadas possível e a valorização do Capital Intelectual permite-lhes garantir que estão a investir nas dimensões com maior destaque para que estas se consigam tornar numa concorrência mais forte face a outras organizações e para estarem cada vez mais bem preparados para responder às necessidades dos seus clientes. Esta atualização é de enorme relevância no mundo empresarial porque “não são só as máquinas utilizadas no processo produtivo, mas elas visam o conhecimento coletivo gerado e adquirido, as habilidades criativas, conhecimento, as atitudes, os valores, visões, e motivação das pessoas que integram suas empresas” (CALISTO; CÂMARA; SOUZA, 2017, p. 5). Assim, esta valorização permitirá que tudo e todos que estão envolvidos na organização estarão a desempenhar as suas funções para satisfazer os seus clientes.

A valorização do Capital Intelectual visa que seja feita uma valorização das três categorias identificadas em que este é dividido: valorização do Capital Humano; valorização do Capital Estrutural; valorização do Capital Relacional.

No que diz respeito à valorização do Capital Humano — tema abordado no subcapítulo anterior —, esta é feita com o investimento na

Para aproveitar a maior vantagem do ambiente na organização, esta não pode apenas garantir bom ambiente nas relações que se desenvolvem dentro da organização, mas também garantir que é capaz de proporcionar um bom ambiente quando se relaciona com outras organizações.

formação dos colaboradores na organização e na contratação de indivíduos que serão capazes de ser “fonte de inovação e de renovação” (STEWART, 1998 apud VAZ; VIEGAS; MALDONADO, 2016, p. 9).

Para que o Capital Estrutural possa ser valorizado, é necessário que a organização consiga proporcionar um ambiente propício ao desenvolvimento de um bom desempenho de funções, isto porque é no desenvolvimento das relações intraorganização que se foca este capital. A definição de Capital Estrutural permite concluir que, para aproveitar a maior vantagem do ambiente na organização, esta não pode apenas garantir bom ambiente nas relações que se desenvolvem dentro da organização, mas também garantir que é capaz de proporcionar um bom ambiente quando se relaciona com outras organizações – por exemplo, quando contacta com organizações que são provedoras de matéria-prima. Só assim a organização conseguirá tirar benefício do que produz, porque os seus trabalhadores estarão inseridos num contexto que lhes permitirá tirar o máximo do que a organização oferece. Nesta perspetiva, Davenport (1998 apud TEDESCO, 2004, p. 63-64) diferencia três ambientes: informacional, que tem como foco principal a equipe da organização; organizacional, onde estão “negócios, espaço físico e tecnologia”; e externo, que contém a informação que se junta tanto aos negócios como à tecnologia.

A valorização do Capital Relacional é feita através do cultivo de uma boa relação entre a organização e aqueles que usufruem dos serviços que esta presta. Para este efeito, Kotler e Armstrong (1998, p. 397 apud TEDESCO, 2004, p. 59) defendem que é através das expectativas que o cliente tem que será possível, para a organização, examinar a satisfação que o serviço ou produto é capaz de produzir. O objetivo para a organização deverá ser o de exceder as expectativas do público-alvo da sua organização – para que o cliente fique impressionado positivamente. O serviço prestado ou produto vendido devem ser o mais personalizados possível para que o cliente se sinta ouvido e compreendido. Tedesco (2004, p. 61) destaca que a organização será mais bem-sucedida se, para atingir a personalização do produto ou serviço, estudar as críticas e reclamações dos seus clientes – assim, atingirá uma relação mais real com o seu público. O autor Sveiby (1998 apud TEDESCO, 2004, p. 63) vê o cliente como o fim para a existência de uma organização e, por este motivo, o grau de satisfação do cliente e esta avaliação deve ser uma das principais preocupações.

A valorização do Capital Intelectual permite à organização fazer uma valorização de vários setores inerentes à organização para que o seu papel se maximize e que seja possível que esta ganhe maior destaque na

O objetivo para a organização deverá ser o de exceder as expectativas do público-alvo da sua organização.

sociedade. Esta valorização é inclusiva de diferentes áreas da organização o que vai permitir que a organização seja beneficiada no seu Capital Humano, Estrutural e Relacional, possibilitando que esta se consiga tornar numa referência do seu setor por estar a mais atualizada quando em comparação com organizações concorrentes do seu setor.

3.3 QUAL DAS VALORIZAÇÕES ABORDADAS APARENTA SER UMA MAIS-VALIA PARA AS ORGANIZAÇÕES?

Com as informações obtidas ao longo do terceiro capítulo deste artigo, é possível afirmar qual das valorizações mencionadas — valorização do Capital Humano ou a valorização do Capital Intelectual — se tornará num maior benefício para as organizações.

Ainda que a valorização do Capital Humano seja importante para o sucesso de uma organização, esta não conseguirá atingir o sucesso desejado se o seu foco forem apenas os indivíduos que compõem a organização. Isto porque o Capital Relacional e o Capital Estrutural que estão incluídos no Capital Intelectual e permitirão uma valorização mais completa da organização.

A valorização do Capital Relacional permite à organização que seja feito um investimento da relação que a organização tem com os seus clientes, o que vai permitir que a organização seja capaz de produzir melhor serviços e corresponder às expectativas que os clientes têm. Sendo que a valorização deste capital permitirá que a organização tenha maior capacidade para responder às necessidades e exigências dos seus clientes.

Enquanto que a valorização do Capital Estrutural promove a necessidade de um bom ambiente de trabalho para que os seus trabalhadores sejam capazes de desenvolver melhor os seus produtos, porque os seus trabalhadores estarão inseridos num ambiente que lhes permite serem produtivos.

A valorização do Capital Intelectual parece ser a melhor opção para as organizações por ser uma forma de promoverem uma valorização da organização como um todo.

Assim sendo, é possível questionar: até que ponto compensa investir no Capital Humano e não contratar indivíduos com o Capital Humano que a organização necessita?

É possível concluir, com base neste artigo, que a valorização do Capital Humano não deve ser feita com a contratação do maior número de pessoas para valorizar a organização. Deve ser feita a contratação de

Até que ponto compensa investir no Capital Humano e não contratar indivíduos com o Capital Humano que a organização necessita?

indivíduos que acrescentem valor substancial à organização desde o momento em que a integram. Os funcionários são uma peça essencial para as organizações e, por esse motivo, as organizações podem e devem sentir a necessidade de fazer um investimento contínuo nos seus trabalhadores para que a sua organização esteja atualizada o máximo possível.

A missão da organização não deve ser a de ter a responsabilidade de investir na formação essencial do indivíduo que trabalha nela – para que a organização não tenha de despender de tantos recursos para proporcionar formações base para a execução das tarefas dos trabalhadores. Contudo, a organização deve ser responsabilizada para fornecer, aos seus trabalhadores, formações extra que podem não ser consideradas como essenciais para a execução da sua tarefa, mas que vão proporcionar um desenvolvimento pessoal.

Em suma, a valorização do Capital Humano é importante para a organização, mas esta deve ser feita como estando incluída no Capital Intelectual e, naturalmente, valorizando também o Capital Estrutural e o Capital Relacional da organização.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

O propósito deste artigo foi o de perceber como é que uma organização se pode valorizar mais através da valorização do Capital Humano ou através da valorização do Capital Intelectual. Para chegar a uma conclusão sobre este tema, foi imprescindível compreender o conceito de Capital Humano e de Capital Intelectual.

A definição de Capital Humano é algo consensual entre os autores que se debruçam sobre o tema. Sendo que pode ser definido como as competências e capacidades que o indivíduo tem e que pode desenvolver. Por este motivo, é possível relacionar o Capital Humano de uma organização com o seu desempenho e sucesso quando em comparação com concorrentes (LIZOTE et al., 2017, p. 33).

A valorização do Capital Humano permite que seja feito um investimento nos indivíduos que compõem a organização, através de formações que a organização considere como necessárias para que os seus trabalhadores sejam capazes de desempenhar as funções que lhes são atribuídas.

Contudo, em relação ao Capital Intelectual, a sua definição já não é tão consensual. Mesmo assim, um número considerável de autores faz

uma divisão deste em três integrantes. São eles: o Capital Humano, Capital Estrutural e Capital Relacional (MARR, 2008 apud SOUSA; FERREIRA, 2021, p. 248). Deste modo, o Capital Intelectual permite que a organização consiga obter uma visão mais completa, de como e com quem é que se relaciona e de quem é que está integrado nesta.

Com a valorização do Capital Intelectual, a organização estará investindo numa valorização de vários setores. Por esse motivo, valorizará que seja desenvolvido um ambiente propício à criação de boas relações intraorganização (entre os seus trabalhadores) e extraorganização (outras organizações com quem a organização tenha de comunicar). Vai, também, valorizar a opinião daqueles que usufruem dos seus serviços para conseguir responder às suas necessidades. Ao mesmo tempo que fará isso, estará também valorizando os seus trabalhadores com a oportunidade de se desenvolverem mais profissional e pessoalmente através de formações.

A contratação dos indivíduos que compõem o Capital Humano de uma organização deve ser feita se estes tiverem as habilitações necessárias, pois a organização não deve ter como uma principal preocupação o investimento em formações básicas, mas sim o investimento em formações em áreas que se revelem como de elevada relevância quando não é possível fazer a contratação direta de indivíduos especializados em determinada área.

Pode concluir-se, assim, que o Capital Humano não é mais importante que o Capital Intelectual e que, para que uma organização tenha sucesso, ambos devem ser tidos em consideração, não se sobrepondo um ao outro — estes devem complementar-se.

REFERÊNCIAS

CALISTO, Dayene Fernanda; CÂMARA Teresinha de Jesus B.; SOUZA, Vanessa Cristina N. Valorização do capital intelectual pelas organizações. In: CONGRESSO NACIONAL DE INICIAÇÃO CIENTÍFICA (CONIC-SEMESP), 17., 2017, São Paulo, **Anais...** São Paulo: SEMESP, 2017. p. 1-9. Disponível em: <http://conic-semesp.org.br/anais/files/2017/trabalho-1000025830.pdf>. Acesso em: 02 dez. 2021.

CAPITAL. In: CAMBRIDGE DICTIONARY. Cambridge: Cambridge University, 2021. Disponível em: <https://dictionary.cambridge.org/dictionary/english/capital>. Acesso em: 04 dez. 2021.

CLEMENTE, Guilherme M. M. F. **Capital psicológico positivo**: a influência da esperança e do optimismo nas redes sociais. 2009. 100f. Dissertação (Mestrado em Psicologia Aplicada) — Instituto Superior de Psicologia Aplicada, Lisboa, 2009. Disponível em: <https://repositorio.ispa.pt/bitstream/10400.12/5056/1/11414.pdf>. Acesso em: 02 dez. 2021.

COMISSÃO DE NORMALIZAÇÃO CONTABILÍSTICA (CNC). **Norma contabilística e de relato financeiro**: activos intangíveis. 6, Versão 070618. Lisboa, jun. 2007. Disponível em: http://www.cnc.min-financas.pt/_siteantigo/SNC_projecto/NCRF_06_activos_intangiveis.pdf. Acesso em: 04 dez. 2021).

FUNDAÇÃO FRANCISCO MANUEL DOS SANTOS (FFMS). **Indicadores de fecundidade**: índice sintético de fecundidade e taxa bruta de reprodução. Lisboa: PORDATA, 2021a. Disponível em: <https://www.pordata.pt/Portugal/Indicadores+de+fecundidade+%C3%8Dndice+sint%C3%A9tico+d+e+fecundidade+e+taxa+bruta+de+reprodu%C3%A7%C3%A3o-416>. Acesso em: 30 nov. 2021.

FUNDAÇÃO FRANCISCO MANUEL DOS SANTOS (FFMS). **Taxa real de escolarização**. Lisboa: PORDATA, 2021b. Disponível em: <https://www.pordata.pt/Portugal/Taxa+real+de+escolariza%C3%A7%C3%A3o-987-7864>. Acesso em: 30 nov. 2021.

GEREMIAS, Rosa L. O capital psicológico como facilitador da aprendizagem. In: CONGRESSO LUSÓFONO DE COMPORTAMENTO ORGANIZACIONAL E GESTÃO, 4., São Paulo. **Anais...** São Paulo, 2017. p. 1-14. Disponível em: https://www.mackenzie.br/fileadmin/OLD/62/ARQUIVOS/PUBLIC/user_upload/34_-_o_capital_psicologico.pdf. Acesso em: 04 dez. 2021.

GEREMIAS, Rosa L.; LOPES, Miguel; SOARES, André E. The influence of psychological capital on internal learning in teams: the mediating role of the perceived team structure. **Revista de Administração de Empresas**, São Paulo, v. 61, n. 4, p. 1-15, ago. 2021. Disponível em: https://www.researchgate.net/publication/353362775_The_influence_of_psychological_capital_on_internal_learning_in_teams_the_mediating_role_of_the_perceived_team_structure. Acesso em: 04 dez. 2021.

GOLDIN, Claudia. Human capital. In: DIEBOLT, Claude; HAUPERT, Michael; GOLDIN, Claudia. **Handbook of Cliometrics**. Heidelberg, Germany: Springer Verlag, 2016, p. 55-86. Disponível em: https://scholar.harvard.edu/files/goldin/files/goldin_human_capital.pdf. Acesso em: 28 nov. 2021.

HARDWAY, Robert M. Environmental malthusianism: integrating population and environmental policy. **Environmental Law**, Portland, v. 27, n. 4, p. 1209-1242, Winter 1997. Disponível em: <https://www.jstor.org/stable/43266866>. Acesso em: 28 nov. 2021.

HUMAN CAPITAL. In: CAMBRIDGE DICTIONARY. Cambridge: Cambridge University, 2021. Disponível em: <https://dictionary.cambridge.org/dictionary/english/human-capital>. Acesso em: 28 nov. 2021.

INTELLECTUAL CAPITAL. In: CAMBRIDGE DICTIONARY. Cambridge: Cambridge University, 2021. Disponível em: <https://dictionary.cambridge.org/dictionary/english/intellectual-capital>. Acesso em: 28 nov. 2021.

KIKER, Bill F. The Historical Roots of the Concept of Human Capital. **Journal of Political Economy**, Chicago, v. 74, n. 5, p. 481-499, Oct. 1966. Disponível em: <https://www.jstor.org/stable/1829595>. Acesso em: 28 nov. 2021.

LIZOTE, Suzete Antonieta et al. Human capital and its relationship with organizational performance in accounting services providers. **Revista Catarinense da Ciência Contábil**, Florianópolis, v. 16, n. 48, p. 23-36, maio/ago. 2017. Disponível em: <https://revista.crcsc.org.br/index.php/CRCSC/article/view/2373/1937>. Acesso em: 03 dez. 2021.

MARTINS, José Luís. **Capital intelectual: uma análise exploratória**. 2005. 159 f. Dissertação (Mestrado em Ciências Empresariais) — Faculdade de Economia da Universidade do Porto, Porto, 2005. Disponível em: <https://iconline.iplleiria.pt/handle/10400.8/571?locale=en>. Acesso em: 27 nov. 2021.

MAZETO, Rodrigo B.; CAVENAGHI, Vagner. A avaliação do capital intelectual nas organizações utilizando o Modelo de Excelência da Gestão (MEG) do Prêmio Nacional da Qualidade (PNQ). In: ENCONTRO NACIONAL DE ENGENHARIA DE PRODUÇÃO (ENEGEP), 30., 2010, São Paulo. **Anais...** São Paulo: ENEGEP, 2010. p. 1-14. Disponível em: http://www.abepro.org.br/biblioteca/enegep2010_TN_STO_113_739_16714.pdf. Acesso em: 02 dez. 2021.

SERRÃO, Ana Cristina do R. S. **Capital psicológico positivo**: um estudo sobre a propagação e contágio entre líderes e liderados. 2018. 79 f. Dissertação (Mestrado em Políticas de Desenvolvimento de Recursos Humanos) — Instituto Superior de Ciências Sociais e Políticas da Universidade de Lisboa, Lisboa, 2018. Disponível em: <https://www.repository.utl.pt/handle/10400.5/16528>. Acesso em: 02 dez. 2021.

SOUSA, Sílvia; FERREIRA, António. Capital intelectual: revisão de literatura. **Gestão e Desenvolvimento**, Viseu, n. 29, p. 245-259, mar. 2021. Disponível em: <https://repositorio.ucp.pt/handle/10400.14/33169>. Acesso em: 29 nov. 2021.

STRUCTURAL CAPITAL. In: CAMBRIDGE DICTIONARY. Cambridge: Cambridge University, 2021. Disponível em: <https://dictionary.cambridge.org/dictionary/english/structural-capital>. Acesso em: 02 dez. 2021.

TEDESCO, Janily R. **Valorização do capital intelectual pelas organizações**. 2004. 83 f. Conclusão de Estágio (Bacharelado em Administração) — Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2004. Disponível em: https://www.academia.edu/30048224/UNIVERSIDADE_FEDERAL_DE_SANTA_CATARINA_JALINY_RODRIGUES_TEDESCO_VALORIZA%C3%87%C3%83O_DO_CAPITAL_INTELLECTUAL_PELAS_ORGANIZA%C3%87%C3%95ES?email_work_card=interaction-paper. Acesso em: 1º dez. 2021.

VAZ, Caroline; VIEGAS, Cláudia Viviane; MALDONADO, Maurício U. Valorização do Capital Intelectual para as organizações. In: CONGRESSO NACIONAL DE EXCELÊNCIA EM GESTÃO, 12.; INOVARSE – RESPONSABILIDADE SOCIAL APLICADA, 3., 2016, Rio de Janeiro. **Anais...** Rio de Janeiro, 2016. p. 1-19. Disponível em: https://www.inovarse.org/sites/default/files/T16_209_0.pdf. Acesso em: 02 dez. 2021.