

FACULDADE DE EDUCAÇÃO

FABIA CRISTINA DIAS DA CRUZ

**ATIVOS INTELECTUAIS E GESTÃO DO CONHECIMENTO:
Um estudo de caso no escritório de contabilidade LG Sarnaglia**

JARU

2017

FABIA CRISTINA DIAS DA CRUZ

**ATIVOS INTELECTUAIS E GESTÃO DO CONHECIMENTO:
Um estudo de caso no escritório de contabilidade LG Sarnaglia**

Trabalho de Conclusão de apresentado ao Curso de Ciências Contábeis da Faculdade de Educação de Jarú – FIMCA-UNICENTRO para obtenção do título de Bacharel, sob a orientação da professora Eliane Muquiutti.

JARU
2017

FABIA CRISTINA DIAS DA CRUZ

**ATIVOS INTELECTUAIS E GESTÃO DO CONHECIMENTO:
Um estudo de caso no escritório de contabilidade LG Sarnaglia**

AVALIADORES

Prof _____ FIMCA/UNICENTRO _____
Nota

Prof _____ FIMCA/UNICENTRO _____
Nota

Prof _____ FIMCA/UNICENTRO _____
Nota

Média

JARU
2017

Dedicatória

Dedico este trabalho em primeiro lugar a DEUS que me proporcionou a oportunidade de estudar e dado força para não desistir quando tive dificuldades e aos meus familiares.

AGRADECIMENTO

Agradeço em primeiro lugar a Deus, minha fortaleza e segurança em todos os momentos, sejam eles bons ou ruins e pela imensa fidelidade que ele tem comigo.

Agradeço também ao meu esposo, Roney, meu amor que de forma especial e carinhosa me deu força e coragem, me apoiando nos momentos de dificuldades, quero agradecer também as minhas filhas, Karolayne e Karielly, que embora não tivesse conhecimento disto, mas iluminaram de maneira especial os meus pensamentos me levando a buscar mais conhecimentos. E não deixando de agradecer de forma grata e grandiosa meus pais, João Batista e Jaidê, a quem eu rogo todas as noites a minha existência. Agradeço a minha irmã Leticia que me deu apoio, incentivo nas horas difíceis, de desânimo e cansaço. Obrigada meus irmãos e sobrinhos, que nos momentos de minha ausência dedicados ao estudo superior, sempre fizeram entender que o futuro é feito a partir da constante dedicação no presente!

Agradeço a minha orientadora Eliane Muquiutti que pela sua competência, compreensão e ajuda não mediu esforços para a elaboração deste trabalho.

Agradeço também a todos os professores que me acompanharam durante a graduação, em especial a Prof.^a Adriana Ribeiro Galvão e a Prof.^a Maria Aparecida Laet, responsáveis pela realização deste trabalho.

Por fim, agradeço a todos os meus amigos e colegas que me ajudaram diretamente ou indiretamente na elaboração deste trabalho, e aos quatro anos percorridos juntos, em como por toda a amizade, carinho e respeito. Especialmente aos meus eternos amigos: Kesia Silva Forlanety, Ana Paula Linhares, Paula Carolina e Eudenir Macedo. A amizade de vocês é e foi extremamente importante e essencial na minha vida.

“Investir em conhecimento rende sempre os melhores juros”.

(Benjamin Franklin)

RESUMO

Com as mudanças que ocorrem constantes no Brasil e no mundo há a necessidade do gestor acompanhar tudo o que está acontecendo e modernizar sua empresa para o mercado cada vez mais competitivo. Dessa forma, as empresas que realizam investimentos no conhecimento e valoriza sua equipe de trabalho para que eles desenvolvam de maneira eficiente o capital intelectual, adicionam valores tangíveis e intangíveis dentro da organização, além da satisfação dos clientes. Esse trabalho foi desenvolvido no escritório de contabilidade L.G. Sarnaglia ME de Jarú. E que teve como finalidade analisar os indicadores do capital intelectual e gestão do conhecimento praticado. Para isso foi aplicado questionários a colaboradores e gestores para analisar o conhecimento. Assim, pode-se concluir que o escritório precisa investir em ações para desenvolver o capital humano, especialmente em relação ao treinamento e atividades que incentivem a disseminação do conhecimento.

Palavras chave: Capital intelectual. Conhecimento. Indicadores.

ABSTRACT

With the constant changes occurring in Brazil and in the world there is the need for the manager to monitor everything that is happening and modernize his company to the increasingly competitive market. In this way, companies that invest in knowledge and value their work team so that they efficiently develop intellectual capital, add tangible and intangible values within the organization, as well as customer satisfaction. This work was developed at the accounting office L.G. Sarnaglia ME of Jarú. And that had the purpose of analyzing the indicators of intellectual capital and knowledge management practiced. For this, questionnaires were applied to employees and managers to analyze knowledge. Thus, it can be concluded that the office needs to invest in actions to develop human capital, especially in relation to training and activities that encourage the dissemination of knowledge.

Keywords: Intellectual capital. Knowledge. Indicators

LISTA DE QUADROS

| | |
|--|----|
| Quadro 1: indicadores de capital intelectual | 22 |
| Quadro 2: Desenvolvimento do capital humano | 33 |
| Quadro 3: desenvolvimento do capital estrutural..... | 36 |
| Quadro 4: desenvolvimento do capital relacional ou capital de clientes | 37 |
| Quadro 5: indicadores utilizados pela empresa | 40 |

LISTA DE GRÁFICOS

| | |
|---|----|
| Gráfico 1: Faixa etária..... | 30 |
| Gráfico 2: tempo de serviço | 31 |
| Gráfico 3: grau de escolaridade | 31 |
| Gráfico 4: Conhecimento do capital intelectual..... | 32 |

SUMÁRIO

| | |
|--|----|
| 1 INTRODUÇÃO | 11 |
| 1.2 Problematização | 12 |
| 1.3 Objetivos | 12 |
| 1.3.1 Objetivo Geral | 12 |
| 1.3.2 Objetivo Especificos | 12 |
| 1.4 Justificativa | 13 |
| | |
| 2 REFERENCIAL TEÓRICO | 14 |
| 2.1 Definição de Conhecimento | 14 |
| 2.2 Classificação do Conhecimento | 15 |
| 2.3 Definição de Capital Intelectual | 16 |
| 2.4 Ativo intangível..... | 18 |
| 2.5 Gestão do conhecimento | 19 |
| 2.6 Infraestrutura do conhecimento..... | 21 |
| 2.7 Indicadores para mensurar o conhecimento..... | 21 |
| | |
| 3. METODOLOGIA | 23 |
| | |
| 4 ANÁLISE DOS RESULTADOS | 28 |
| 4.1 Conceitos de capital intelectual, capital estrutural, capital humano e capital de relacionamentos..... | 28 |
| 4.2 Perfil dos colaboradores do escritório no de contabilidade L.G. Sarnaglia ME .. | 30 |
| 4.3 Conhecimento sobre o capital intelectual dos colaboradores do escritório. | 31 |
| 4.4 Desenvolvimento do capital humano..... | 32 |
| 4.5 Entrevista com os gestores da empresa | : |
| | |
| CONSIDERAÇÕES FINAIS | ' |
| | |
| REFERÊNCIAS | 44 |
| | |
| APENDICE:..... | 46 |
| Apêndice A: Entrevista com o gestor | 47 |
| | |
| ANEXOS..... | 48 |
| Anexo A: Questionário gestão do conhecimento – colaboradores | 49 |

1 INTRODUÇÃO

No mundo de constantes mudanças, o conhecimento é fundamental para atuar no mercado. O profissional precisa estar preparado para tomar decisões e aproveitar oportunidades. Empresas procuram valorizar seu capital intelectual, pois são os maiores recursos intangíveis no qual possui.

Este trabalho de pesquisa tem por finalidade analisar os indicadores do capital intelectual e gestão do conhecimento no escritório de contabilidade de Jaruru Rondônia. Será realizada uma pesquisa de campo com os colaboradores Escritório de Contabilidade L.G. Sarnalgia ME.

O conhecimento é o conjunto de experiências adquiridas no decorrer do tempo, os valores (éticos, morais e culturais), a informação (que o indivíduo adquire por meio da graduação, cursos, palestras, seminários, congressos etc.). Já o capital intelectual são os subsídios organizacionais intangíveis, são esses valores que faz com que a organização tenha vantagem competitiva, pois reconhece que a maior riqueza da empresa é o seu capital intelectual, e que é essencial diante do novo cenário econômico. Neste sentido, os ativos intelectuais são os instrumentos principais para valorizar as atividades da empresa.

Portanto, a empresa precisa valorizar e administrar o seu capital intelectual se quiser se manter no mercado, necessita avaliar o seu ativo intelectual e identificar o que deve ser melhorado. E por outro lado, avaliar a gestão do conhecimento envolve uma série de indicadores, não somente o conhecimento de um indivíduo, mas também as condições de trabalho que a empresa oferece os incentivos financeiros e não financeiros para motivar seus colaboradores.

Dentro desse contexto o tema em estudo é sobre os ativos intelectuais e gestão do conhecimento. O estudo foi realizado com os colaboradores do Escritório de Contabilidade L.G. Sarnalgia ME, localizado no município de Jaruru no período de agosto a outubro de 2017. Será aplicada pesquisa com os colaboradores da empresa.

1.2 Problematização

O capital intelectual de uma empresa envolve o conhecimento técnico dos colaboradores e as experiências vivenciadas por cada um dentro da organização. Assim, o capital intelectual é a somatória dos conhecimentos técnicos, as informações adquiridas por meio de treinamentos, palestras, seminários, literaturas e as experiências práticas de todos. E isso podem ser conduzidos pelos gestores para gerar riqueza para organização e vantagem competitiva no mercado. Nesse contexto, a gestão do conhecimento tem como objetivo atingir as metas organizações através de estratégias que são orientadas para a motivação, além de promover facilidades e meios para facilitar que seus colaboradores busquem seus conhecimentos. Dessa forma, o projeto de pesquisa buscará responder a seguinte problemática: Como o escritório L.G. Sarnaglia ME de contabilidade procede à gestão do capital intelectual de seus colaboradores?

1.3 Objetivos

1.3.1 Objetivo Geral

Analisar os indicadores do capital intelectual e gestão do conhecimento praticado no escritório de contabilidade L.G. Sarnaglia ME de Jarú.

1.3.2 Objetivos específicos

Discorrer teoricamente sobre capital intelectual, capital estrutural, capital humano e capital de relacionamentos.

Identificar o perfil dos profissionais que atuam no escritório no de contabilidade L.G. Sarnaglia ME de Jarú.

Analisar o conhecimento sobre o capital intelectual dos colaboradores do escritório.

Identificar as iniciativas que promovem o desenvolvimento do capital de relacionamentos.

Demonstrar as iniciativas que promovem o desenvolvimento do capital estrutural;

1.4 Justificativa

O presente projeto de pesquisa é relevante pela decorrência das constantes mudanças que ocorre no mundo dos negócios e conseqüentemente na contabilidade, sendo necessários investimentos constantes a fim de manter um nível de capital intelectual adequado para atender as demandas do conhecimento necessário para manter as organizações competitivas.

A presente pesquisa justifica-se na medida em que o capital intelectual é primordial para o sucesso da vida financeira e econômica da empresa, pois nos dias atuais, o ativo intelectual é essencial para o crescimento e o desenvolvimento das organizações. Assim, é preciso que as empresas desenvolvam mecanismos que analisem os indicadores da gestão do conhecimento e do capital intelectual e como devem ser melhorados para assim obter o sucesso organizacional.

Dessa forma, este trabalho proporcionará maior contribuição para a formação acadêmica, bem como para as demais empresas para que invistam e valorizem seu capital intelectual.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 Definição de Conhecimento

O conhecimento de um indivíduo envolve sua teoria alinhada com prática profissional, Davenport (2003, p. 6) diz que o 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”. O conhecimento está em cada pessoa, quanto mais informação a respeito de determinado assunto, mais conhecimento, mas, para que a informação se transforme em conhecimento é preciso que as pessoas comparem as situações vivenciadas com outras situações parecidas. Os recursos tecnológicos disponíveis fazem com que os indivíduos e empresas adquiram conhecimentos por meio da interação entre o mercado.

O tratamento do conhecimento incorporado às tecnologias da informação e da “comunicação e informação proporciona a interação da empresa com o mercado, como agente de captação e disseminação do conhecimento através de um ambiente que motiva a aprendizagem e a multiplicação desse conhecimento” (SOARES, 2008, p. 3).

Nos dias atuais a captação e o compartilhamento do conhecimento não são difíceis de acontecer, se o indivíduo tem o interesse em aperfeiçoar, em conhecer sua área de atuação com mais detalhes. Existem ferramentas que contribui para isso, e uma delas é o ensino a distancia, que cada um pode estar realizando através da internet.

A internet oferece inúmeros cursos, nas mais diversas áreas do conhecimento para o profissional ser atualizar. E através das experiências vivenciadas é possível melhorar a atuação profissional.

O conhecimento é o conjunto de experiências adquiridas no decorrer do tempo, os valores (éticos, morais e culturais), a informação (que o indivíduo adquire por meio da graduação, cursos, palestras, seminários, congressos etc.). O conhecimento está em constante transformação, quanto mais compartilhado, mais

vai sendo aprimorado com o tempo, ou seja, “o conhecimento é um processo constante de movimento e mudança, voltado para o futuro, na medida em que influencia a tomada de decisão e implica ação de significado relevante” (CARBONE *et al.* (2009) apud, MACHADO (2015, p.4).

Nos dias atuais, as pessoas têm mais possibilidades e oportunidades para adquirir conhecimentos, pois estes estão em livros, documentos, é adquirido por meio de palestras, conversas, tudo isso faz que as pessoas criem relações de aprendizado.

Mas, referente ao conhecimento dos colaboradores dentro das organizações, além de investir em conhecimento para ter profissionais qualificados e conhecedores do mercado em qual atua, a empresa precisa valorizar e administrar o capital intelectual da empresa se quiser manter no mercado, precisa estar sempre avaliando o seu ativo intelectual, e identificar o que deve ser melhorado.

2.2 Classificação do Conhecimento

O conhecimento é classificado de duas formas tácito e explícito.

Conhecimento explícito é formal, metódico e pode ser transmitido através do compartilhamento de informações pessoa para pessoa, isto é, “destacam que o conhecimento explícito é formal, sistemático e pode ser transmitido mais facilmente, através de codificação partilhada” AMARAL E PEDRO (2004) apud, SILVA e FERREIRA (2015, p.4).

O conhecimento explícito está relacionado à educação formal, e dentro das organizações é transmitido através de treinamento, de orientações aos colaboradores de como deve ser executado as atividades. Nesse caso, envolve o compartilhamento de informações, assim, a aprendizagem se torna mais eficiente e eficaz.

Já o conhecimento tácito tem mais complexidade e que é adquirido com o passar do tempo, ou seja, está relacionado às experiências vivenciadas e no qual gera uma nova experiência, sendo o ambiente psicossocial da organização um fator

determinante para gerir o conhecimento com sucesso na entidade (SILVA e FERREIRA, 2015, p.4).

O conhecimento tácito é mais complexo, e difícil de ser proferido pela linguagem formal, pois representa o acúmulo de experiências das pessoas e no qual é caracterizada pela verdadeira essência do conhecimento em que são manifestados através de crenças e valores, portanto, é muito particular e varia de indivíduo para indivíduo.

Os dois tipos de conhecimento são fundamentais para realizar o trabalho dentro de uma organização, bem como dar sentido ao mundo, pois são experiências de diversos indivíduos compartilhadas em grupo. Enquanto que o conhecimento tácito está relacionado à prática, as habilidades, por outro lado o conhecimento explícito está relacionado à parte formal, onde está descrito as “regras, rotinas e procedimentos da organização e pode ser expresso formalmente com a utilização de um sistema de símbolos, podendo ser facilmente difundido” (CHOO, 2003, apud, SANTOS, 2008, p.26).

Assim, os dois tipos de conhecimento citados acima não funcionam isoladamente, eles pode se adequar e formar novos processos de conhecimento dentro das empresas, portanto, a prática de um precisa da presença e a utilização do outro.

2.3 Definição de Capital Intelectual

O Capital intelectual e um ativo intangível que é usado pelas empresas, para atingir seus objetivos e ter competitividade. Machado et al (2015, p. 4) relatam que o Capital Intelectual “É o principal ativo intangível utilizado pelas organizações, por meio do qual os colaboradores dotados de competências, habilidades e proatividade são essenciais para o desenvolvimento organizacional e profissional”, ou seja, o capital intelectual de uma organização é a somatória dos conhecimentos, técnicos e as experiências práticas de seus colaboradores da empresa.

Entretanto, segundo Lacombe e Heilborn (2008, p.490) descrevem que o “capital intelectual é o material que foi formalizado, capturado e alavancado a fim de

produzir um ativo de maior valor” isto é, e por meio do conhecimento que as empresas têm vantagem competitiva no mercado, pois o conhecimento começou a fazer a diferença para as organizações no qual determina sua importância.

Neste sentido, o capital intelectual é um novo ensinamento empresarial, porque é capaz de sugerir várias formas de administrar as empresas, valorizando o conhecimento e a experiência de seus colaboradores e que deve ser explorado ao máximo para que a empresa alcance seus resultados.

Segundo Franco, Rodrigues e Cazela (2012) apud, Machado et al (2015, p.4) define o capital intelectual como: “o conjunto de elementos organizacionais intangíveis capazes de criar valor organizacional no futuro e, assim proporcionar vantagem competitiva para as empresas que têm competência para gerir o conhecimento de seus funcionários notáveis”.

Na atualidade o capital intelectual é essencial para o crescimento e o desenvolvimento das organizações, pois é por meio dele é possível aumentar a participação no mercado. Assim, é preciso que as empresas desenvolvam mecanismos que analisem os indicadores da gestão do conhecimento e do capital intelectual e como devem ser melhorados para assim obter o sucesso organizacional.

Sendo o capital intelectual e a gestão do conhecimento ferramentas fundamentais para o sucesso da organização, este trabalho é relevante, pois irá fornecer informações de como a direção do escritório de assessoria contábil está investindo no conhecimento de seus colaboradores, bem como o que fazem para acompanhar todas as mudanças que ocorrem na tecnologia e na gestão do conhecimento, pois,

Os impactos econômicos, tecnológicos e sociais, o aperfeiçoamento e a qualificação profissional, a busca do conhecimento como recurso a serem desenvolvidos, incentivados e protegidos fazem com que as organizações sejam movidas por pressões e desafios constantes e, conseqüentemente, sejam forçadas a se adaptarem e a reagirem, com o objetivo de buscar, constantemente, a qualidade, o conhecimento e a produtividade (SOARES, et al, 2008, p.2).

Dessa forma, a administração das empresas proporciona aos seus colaboradores grandes desafios, e, portanto, é fundamental que os mesmos estejam

sempre atualizados, pois as mudanças estão ocorrendo constantemente, e é preciso acompanhá-las e aprender a utilizar as informações e as tecnologias disponíveis.

2.4 Ativo intangível

Primeiro, os negócios administravam somente os bens tangíveis, como a contabilidade tradicional, por exemplo, nos dias atuais a administração dos bens intangíveis teve diversas transformações, ou seja, em épocas que as empresas valorizam somente os bens materiais, na era do conhecimento o ativo intangível é um fator essencial para manter as empresas competitivas (STEFANO, 2014). Os ativos intangíveis são fundamentais para o valor empresarial, pois o ativo intangível dentro de uma organização envolve não só o conhecimento generalizado, mas as habilidades, os talentos, a utilização correta das informações disponíveis, a cultura e o clima organizacional etc. Para Lacombe e Heilborn (2011) apud, Machado et, al (2015, p. 2), os ativos intangíveis mais importantes são:

a) O capital humano: as habilidades, os talentos, os conhecimentos que os empregados de uma empresa possuem; b) O capital da informação: as informações e os dados retidos pela empresa e que estão armazenados em redes de computadores, como sistemas da informação, redes, infraestrutura de tecnologia e outros; e c) O capital da organização: a cultura da empresa, sua liderança, quão alinhadas estão às pessoas em relação aos objetivos estratégicos, a habilidade e a boa vontade do pessoal de partilhar informações e conhecimentos.

Dessa forma, as organizações estão buscando valorizar o capital intelectual por meio da gestão do conhecimento, pois sabem que é a única forma de manter-se competitiva num mercado com tantas mudanças, como se tem nos dias atuais. Assim, buscam por meio do conhecimento de seus colaboradores agregarem mais valor aos seus produtos ou serviços e satisfazer as necessidades dos clientes (MACHADO, et al. 2015).

Neste contexto, o “ativo intangível é um ativo que não tem substância física, mas proporciona benefícios econômicos”. (LACOMBE e HEILBORN, 2008, p.489). Os ativos intangíveis de uma empresa são a competência dos seus colaboradores, as experiências, sistemas de gestão, desenvolvimento de softwares, relacionamento com os clientes e fornecedores, conhecimento do ambiente interno e externo,

marcas, imagem e o desenvolvimento de pesquisas para conhecer melhor o mercado, o que o cliente deseja etc.

Para crescer e serem sustentáveis, as empresas necessitam ter a capacidade de administrar fatores “intangíveis, incluindo a aprendizagem organizacional, processos internos e estrutura externa. Desta forma, os ativos intangíveis apresentam-se como a base para a capacidade de inovação de uma organização e por isso a fonte primordial dos benefícios econômicos futuros” (STEFANO, 2014, p.3).

Através dos ativos intangíveis, uma empresa tem a possibilidade de construir riquezas, como por exemplo, a riqueza de uma marca, pois ela transmitindo confiança ao seu público alvo, com sua equipe, ela consegue ser competitiva. Neste sentido, os “Ativos intangíveis consistem das fontes imateriais de valor relacionadas com capacidades, organização dos recursos e colaboradores, também, da forma de atuação e as relações com seus stakeholders” (STEFANO, 2014, p.3).

2.5 Gestão do conhecimento

A gestão do conhecimento tem como objetivo promover o desenvolvimento das organizações por meio do conhecimento da sua equipe, ou seja, a gestão do conhecimento é “um processo, articulado e intencional, destinado a sustentar ou a promover o desempenho global da organização, com base no conhecimento” (ANGHINONI, 2005, p.19), isto é, uma forma diferenciada de ver a empresa, pois o gestor sabe da importância das pessoas, para o sucesso da organização. Assim, estabelecer “visão, a missão, os objetivos e a estratégia da organização são as forças direcionadoras da rede de valor de conhecimento” (LEITE e SILVA (2004), apud, ANGHINONI, 2005, p.19). Sem contar que uma empresa que tem seu planejamento estratégico definido, mostra ser uma empresa organizada e que valoriza sua equipe, pois para trabalhar com gestão do conhecimento é necessário conhecer o planejamento estratégico.

As organizações que investem no conhecimento e no compartilhamento do mesmo têm diversas chances de obter resultados excelentes em todos os aspectos.

A gestão do conhecimento, “não é meramente uma coletânea de projetos, mas uma nova forma de entender os desafios empresariais das organizações” (TERRA, 2001, apud, ANGHINONI, 2005, p.20).

De acordo com Lacombe e Heilborn (2008) a gestão do conhecimento é uma metodologia interligada a promover a criação, organização, disseminação e intensificação do conhecimento com o intuito de melhorar o desempenho da empresa. Segundo os autores esse processo está dividido em quatro fases:

- a) Geração: identificar o conteúdo desejado e incentivar as pessoas a contribuírem com suas ideias e experiências;
- b) Organização – após a informação ser coletada, deve ser organizada e ordenada para ser representada e recuperada com prontidão e facilidade.
- c) Desenvolvimento – a seleção e o refinamento do material para aumentar seu valor para o usuário;
- d) Distribuição – a forma como as pessoas terão acesso ao material, a qual existe duas maneiras, tornando o material fácil de ser encontrado e encorajando o seu uso (LACOMBE e HEILBORN, 2008, p. 493).

Deste modo o desenvolvimento do conhecimento dentro das organizações é uma metodologia que vai sendo aplicado ao longo do tempo e que depende do desempenho e interesse de cada um, do compartilhamento das práticas em grupos que faz com que todos se socializem e que tenham interação com os vários tipos de saberes existente dentro de uma empresa, assim é possível a troca de experiências e adquirindo novos conhecimentos através da prática.

Mas por outro lado, para se tenha uma gestão do conhecimento adequada também é necessário que a empresa faça investimentos em tecnologias, pois para administrar o conhecimento é preciso ter as informações adequadas de forma rápida e eficaz. Neste sentido Robins (2005) apud Soares (2008, p.6), enfatiza que “quando bem executada, a gestão do conhecimento dá à empresa uma vantagem competitiva e um desempenho organizacional melhor, pois torna os funcionários mais preparados”. Assim, para aumentar a participação do mercado e se tornar competitiva é necessário ter informações em mãos na hora que precisar para tomada de decisões.

2.6 Infraestrutura do conhecimento

Para isso a implantar a gestão do conhecimento é preciso levar em consideração a empresa e sua tecnologia. Lacombe e Heilborn (2008) diz que a infraestrutura envolve:

- a) Organização que são as unidades responsáveis para executar essas atividades aumentando a responsabilidade da equipe para estabelecer, coordenar, administrar a tecnologia e as ferramentas existentes para dessa forma desenvolver e espalhar o conhecimento a toda organização.
- b) Papéis aqui são compostos pelos gestores do conhecimento.
- c) Tecnologias e ferramentas: é necessário saber gerar dados e informações, e saber utilizar para tomadas de decisões.

Todos os gestores da empresa deve ter acesso as informações para desenvolver bem seu trabalho, ou seja, as informações devem estar disponíveis através dos relatórios, por e-mail etc.

2.7 Indicadores para mensurar o conhecimento

De acordo com Alves (2014) o capital humano pode ser mensurado dentro das organizações, com base nas pesquisas realizadas por Martinez (1999), Guthrie (2001) e Marques e Simon (2003), nos quais eles demonstraram que os indicadores que mensuram o capital intelectual das empresas estão relacionados também ao Capital Estrutural e Capital Relacional. Esses indicadores que mensuram o capital intelectual têm como objetivo treinar e melhorar o processo produtivo das empresas. Dessa forma esse modelo foi utilizado na pesquisa deste trabalho, pois envolvem os principais pontos que interferem no desenvolvimento dos colaboradores. Os indicadores utilizados são os descritos na tabela abaixo:

Quadro 1: indicadores de capital intelectual

| Indicadores de Capital Intelectual | | |
|--|--|--|
| Capital Humano | Capital Estrutural | Capital Relacional |
| Educação formal | Uso efetivo do conhecimento existente | Marcas |
| Espírito empreendedor | Mecanismo de transmissão do conhecimento | Lealdade dos clientes |
| Conhecimento técnico | Alinhamento do conhecimento com a estratégia | Canais de distribuição |
| Experiência/know-how | Cultura organizacional | Parcerias |
| Habilidades de liderança | Propriedade intelectual | Franquias |
| Espírito de time | Marcas e patentes | Clientes |
| Estabilidade | Ativos de infraestrutura | Market Share |
| Habilidade de planejamento | Filosofia de gestão | Faturamento |
| Satisfação/motivação | Processos | Duração do relacionamento com clientes |
| Investimento em treinamento | Situação financeira | Satisfação dos clientes |
| Baixa rotatividade | Sistema de informação | Investimento em pós-venda |
| Quantidade de funcionários com dedicação 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 apud, ALVES, et al (2014, p. 9).

3. METODOLOGIA

Para realizar essa pesquisa foi seguida uma ordem para sua elaboração, ou seja, um método, assim “método é a ordem que se deve impor aos diferentes processos necessários para atingir certo fim ou resultado desejado”, (CERVO, 2007, p. 27).

Ou seja, método é a maneira que a pesquisa deve ser feito, é um processo que envolve o passo a passo, e promover através da pesquisa se tenha os resultados almejados. Para isso é necessário estabelecer como deve ser realizado a pesquisa, e que é feito quando não existem informações necessárias sobre o assunto para responder o problema e esclarecer o assunto, ou seja, a pesquisa tem como finalidade proporcionar soluções aos problemas encontrados (GIL, 2010).

Dessa forma através da pesquisa realizada foi possível solucionar toda a problemática encontrada. Mas, para alcançar os resultados esperados, antes foi necessário realizar uma pesquisa bibliográfica acerca do tema. Portanto, essa pesquisa será bibliográfica e descritiva, no qual será feito um estudo de campo, com abordagem qualitativa e quanto aos resultados é o método dedutivo. Nesse estudo, foi realizada pesquisas em artigos, livros e revistas referentes ao tema para adquirir um conhecimento mais aprofundando do que a teoria descreve sobre a gestão do conhecimento e do capital intelectual.

Segundo Cervo (2007, p. 61) “a pesquisa bibliográfica é o meio de formação por excelência e constitui o procedimento básico para os estudos monográficos, pelos quais se busca domínio do estado da arte sobre determinado tema”. E o início da pesquisa, onde serão agrupados todos os itens bibliográficos que serão necessários para realizar essa pesquisa.

Toda pesquisa necessita ser descrito detalhadamente todas as informações, neste sentido Cervo (2007, p.61) descreve que “a pesquisa descritiva observa, registra, analisa e correlaciona fatores ou fenômenos sem manipulá-los. Procura descobrir, com a maior precisão possível, a frequência com que um fenômeno ocorre [...]”. Isto é, analisar as características de certa população. Nesse caso, a

pesquisa fez uma análise dos indicadores do capital intelectual e gestão do conhecimento praticado no escritório de contabilidade L.G. Sarnaglia ME de Jarú. Esta pesquisa foi feita realizada através da pesquisa de campo.

A pesquisa de campo é o local onde o pesquisador irá investigar uma determinada situação, ou seja, “a pesquisa de campo é investigação empírica realizada no local onde ocorre ou ocorreu o fenômeno ou dispõe de elementos para explicá-lo” (VERGARA, 2010, p.43).

A pesquisa de campo foi realizada através da aplicação de questionários aos colaboradores do escritório L.G. Sarnaglia ME de Jarú, para saber como a empresa investe no capital intelectual e como mensura esse conhecimento. Na pesquisa de campo foi aplicado questionários com os colaboradores e realizado entrevistas com os gestores da empresa.

O questionário é a maneira de obter informações a respeito de determinado assunto de um determinado público, sem a necessidade do respondente se expor, Cervo, et. al (2007 p.53) descreve que o questionário “possui a vantagem de os respondentes se sentirem mais confiantes, dado anonimato, o que possibilita coletar informações e respostas mais reais”. Neste sentido, o questionário deve ter apenas informações importantes e específicas referente ao assunto, para não prejudicar ou confundir as informações. O questionário foi aplicado a todos os colaboradores do escritório L.G. Sarnaglia ME de Jarú para analisar os indicadores do capital intelectual e gestão do conhecimento praticado. O questionário aplicado é o modelo utilizado por Alves, et al, (2014), pois o mesmo contempla todas as questões que a pesquisadora tinha interesse em questionar aos colaboradores, e por envolver todos os indicadores do conhecimento.

A entrevista também é uma forma de obter informações para a coleta de dados, segundo Marconi (1999 p, 94) entrevista “é um procedimento utilizado na investigação social, para a coleta de dados ou para ajudar no diagnóstico ou no tratamento de um problema social”. A entrevista é envolvimento de uma ou mais pessoas, no qual uma delas está buscando informações. A entrevista será realizada com os gestores do escritório L.G. Sarnaglia ME de Jarú, para identificar como é mensurado o ativo intelectual dentro da organização.

A realização da pesquisa exploratória no ambiente organizacional proporciona o agrupamento de elementos sobre os Ativos intelectuais e gestão do conhecimento nas empresas, conforme os objetivos definidos neste projeto, além de promover mais familiaridade com o problema e torná-lo explícito (CERVO, 2007). A pesquisa exploratória tem como objetivo ter um conhecimento mais aprofundado do tema em estudo dos ativos intelectuais, gestão do conhecimento e do capital intelectual, tanto na teoria, como na prática.

Por meio da pesquisa qualitativa será possível entender de forma mais específica à problemática encontrada, segundo Richardson (1999:90) *apud* Marconi e Lakatos (2009, p.271) a pesquisa qualitativa “pode ser caracterizada como a tentativa de uma compreensão detalhada dos significados e características situacionais apresentadas pelo entrevistado [...]”. A pesquisa qualitativa busca informações mais aprofundadas dentro das organizações, informações que tem condições de ser mensuradas, munindo de análise e compreensão de pontos essenciais da organização, para buscar respostas adequadas para resolver os problemas ocasionados pela falta de gestão de conhecimento e valorização do capital intelectual do escritório L.G. Sarnaglia ME de Jarú.

No estudo de caso o pesquisador irá obter um conhecimento aprofundado da organização e do problema; “Estudo de caso é uma modalidade de pesquisa amplamente utilizada nas ciências biomédicas e sociais. Consiste no estudo profundo e exaustivo de um ou poucos objetos, de maneira que permita seu amplo e detalhado conhecimento” (GIL, 2010, p.37). Portanto, o estudo de caso será realizado no escritório de contabilidade L.G. Sarnaglia ME de Jarú, localizado na Avenida JK, no município de Jarú. Através do estudo de caso será possível verificar como a empresa investe, mensura e analisa seus ativos intelectuais.

O escritório L.G Sarnaglia Rondon Contabilidade iniciou seus trabalhos no mês de novembro no ano de 2001, contando com 4 colaboradores sendo 1 para departamento pessoal, 1 para departamento fiscal 1, departamento contábil 1 oficie boy, 1 gerente e 1 proprietário legalmente constituído prestando serviço de contabilidade comercial para 36 empresas. Inicialmente localizado na Rua Rio de Janeiro esquina com rio Grande do Norte imóvel locado. Atualmente o escritório esta

localizado na Av. Jk, em sede própria contando com uma estrutura moderna em 190 m². Prestando serviços para aproximadamente 80 empresas, 10 MEI, 15 CEI RURAL. Contando com 8 colaboradores sendo 4 bacharéis em Ciências Contábeis, 2 cursando Ciências Contábeis 2 proprietários.

Como o trabalho será desenvolvido numa organização de pequeno porte, não há a necessidade de amostra, pois tem a possibilidade de estudar a organização como um todo. Segundo Mattar (1999, p. 262) “a amostra é qualquer parte de uma população [...] a ideia básica de amostragem está em que a coleta de dados em alguns elementos da população e sua análise pode proporcionar relevantes informações de toda a população”. O Universo a ser estudado será o escritório de contabilidade L.G. Sarnaglia ME de Jarú, devido ser um número pequeno terá a possibilidade de estudar a empresa como um todo, ou seja, envolver a todos os colaboradores.

A partir do momento que se tem início a coleta de dados necessários para realizar o estudo de caso, ou a pesquisa, é preciso ter esta etapa, e que devem ter cuidados, não só na aplicação dos questionários aos colaboradores da empresa, como também no processo de análise de dados.

Segundo Marconi, (2006 p. 168) afirma que: “Quanto mais planejamento for feito previamente, menos desperdício de tempo haverá no trabalho de campo propriamente dito, facilitando a etapa seguinte”.

Portanto, a pesquisa será realizada através do questionário com questões fechadas, será realizado com todos os colaboradores do escritório, no qual não terá a identificação do participante, e após a coleta de dados, estes serão analisados e tabulados para uma melhor compreensão do que está sendo pesquisado.

Ao analisar as informações obtidas por meio da entrevista com o gestor e dos questionários aplicados aos colaboradores, tem início o processo de interpretar e resultados obtidos na pesquisa, proporcionando as respostas corretas ao projeto, e obter os resultados planejados. De acordo com Marconi (2006, p.168) “Após a coleta dos dados, realizada de acordo com os procedimentos indicados anteriormente, eles são elaborados e classificados de forma sistemática”. Após a coleta de dados, são

obtidos os resultados, isto é, com os dados em mãos, é hora de analisar e interpretar os dados brutos e transformar em informação que estará disponível para todos.

Após ser realizada a coleta dos dados, foi analisado e feito à tabulação ou contagem de todas as informações e as mesmas serão apresentados em formas de gráficos, índices, tabelas ou quadros demonstrativos, ou seja, “depois de coletados e tabulados os dados e expostos em tabelas de forma sintética, eles devem ser submetidos ou não, conforme o caso ao tratamento estatístico” (MARINHO, (1980) apud CERVO, BERVIAN e DA SILVA, 2007). Os dados interpretados serão apresentados em forma de gráficos ou tabelas para uma melhor compreensão do leitor.

Foi utilizado nesta pesquisa a escala likert de 5 pontos, pois apresenta uma nível de confiabilidade mais adequada, e se ajusta os respondentes com diferentes níveis de habilidade. As opções utilizadas foram: Discordo totalmente (DT), Discordo (DI), Nem discordo nem concordo (NDNC), Concordo (CO) e Concordo Totalmente (CT).

4 ANÁLISE DOS RESULTADOS

4.1 Conceitos de capital intelectual, capital estrutural, capital humano e capital de relacionamentos.

Segundo Stoeckicht e Souza (2009, p. 3) “O Capital Intelectual pode ser relacionado a todo ativo intangível de uma organização, tendo como principal mola mestra as pessoas”, ou seja, capital intelectual são os ativos intangíveis que a empresa possui como informações sobre o mercado, fornecedores, parceiros, educação corporativa etc. São ativos que todos sabem que existem, mas são invisíveis, isto é, somente quem trabalha dentro da organização é que conhece.

Neste contexto,

O 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 empresários e contadores estão familiarizados – propriedade, fábricas, equipamentos, dinheiro -, o capital intelectual é intangível (STEWART, 1998, apud, SILVA, et al, 2014, p.3).

Já o Capital Estrutural inclui toda a parte física da organização, como o hardware, software, bases de dados e demais ativos de mesma natureza da empresa. O capital estrutural é, claramente, propriedade da empresa, podendo ser, por isso mesmo, objeto de transação econômica, ou seja, o capital estrutural é “formado pelos equipamentos de informática, softwares, bancos de dados, patentes, marcas registradas, relacionamento com os clientes e tudo o mais da capacidade organizacional que apoia a produtividade dos empregados” (EDVINSSON; MALONE, 1998, apud, SILVA, et al, 2014, p.3).

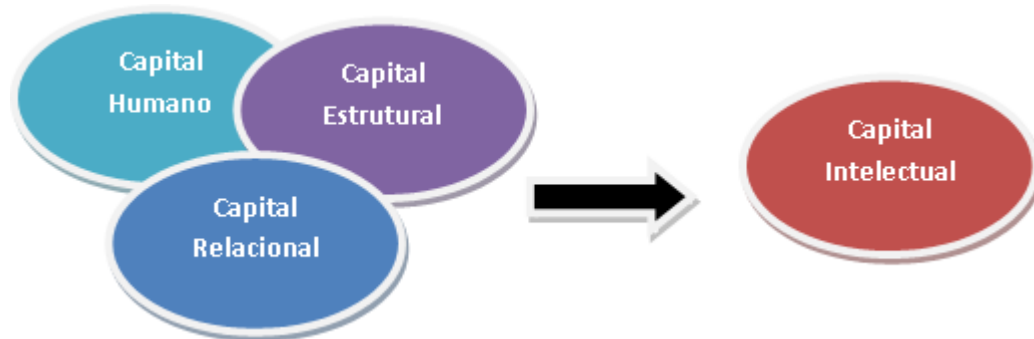
Capital humano está relacionado a habilidade, criatividade, inovação, as experiências vivenciadas, o conhecimento adquirido através das informações do cotidiano de trabalho dos colaboradores, ou seja, o capital humano pode ser tratado “com um conjunto de habilidades e conhecimentos dos indivíduos dentro de uma organização, um capital que fornece a capacidade suficiente para encontrar soluções que podem ser oferecidas aos clientes”. (SILVA, et al, 2014, p.8).

E o capital de relacionamentos ou capital de clientes está relacionado aos demais, e que os colaboradores precisam ter conhecimento sobre a situação econômica da empresa, a carteira de clientes, os produtos e serviços que são oferecidos para ter relacionamento com os clientes, que são uma das fontes valiosas da empresa, pois sem clientes não existe empresa

O capital de clientes ou de relacionamentos é um dos ativos intangíveis mais importantes, com grande valor. Esse capital refere-se à relação de uma organização com seus clientes e fornecedores. Essa relação promove valor por meio da fidelidade, qualidade, velocidade e melhores mercados. Uma vez a relação de fidelidade estabelecida, o custo de encontrar novos clientes é reduzido. De igual modo, cultivando-se bons fornecedores, a qualidade, o just-in-time e a velocidade são aumentados, reforçando-se o alcance das metas (SANTOS, 2007, apud, SILVA, et al, 2014, p.9).

É fundamental que a empresa sempre leve em consideração que o cliente é um dos principais bens intangíveis da empresa. Percebe-se que o capital humano, o capital estrutural e o capital relacional formam o capital intelectual, conforme se pode observar na figura abaixo.

Figura1 – Componentes do Capital Intelectual



Fonte: LIMA (2012, p.3)

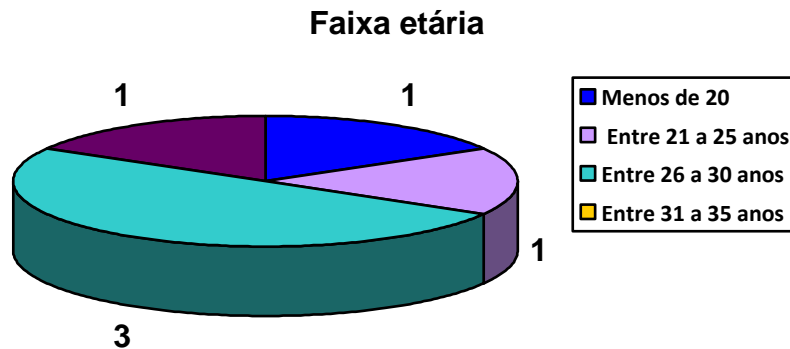
Portanto, quando se refere a capital intelectual de uma organização não está só referindo à competência e conhecimento dos seus colaboradores, mas também a estrutura física da empresa e dos clientes.

4.2 Perfil dos colaboradores do escritório no de contabilidade L.G. Sarnaglia ME

De acordo com a pesquisa no que se refere ao gênero, e a respeito do perfil do colaborador, nota-se que o de contabilidade L.G. Sarnaglia ME de Jarú, tem em seu quadro funcional mulheres. Nota-se com esta informação que há uma mudança de paradigma, ou que antes era uma profissão em que a maioria era homens, agora existem empresas que prestam serviços de contabilidade totalmente exercida por mulheres.

Gráfico 1: Faixa etária

E em relação à faixa etária tem três colaboradores com a faixa etária entre 26 a 30 anos.

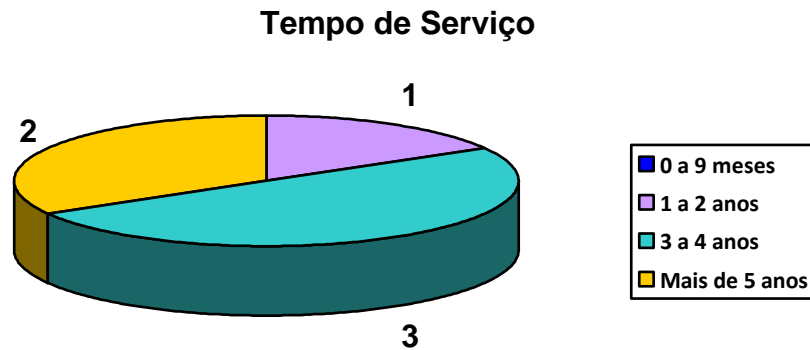


Fonte: Dados coletados na empresa.

Percebe-se que a empresa apresenta uma maneira dinâmica e madura, pois apresenta colaboradoras em sua maioria entre idade de 26 a 30 anos, todas com formação superior concluída ou concluindo.

Referente o tempo de serviço três colaboradoras têm entre 3 a 4 anos de serviços, duas tem mais de cinco anos de serviço e uma tem entre 1 a 2 anos de serviço, conforme mostra o gráfico abaixo.

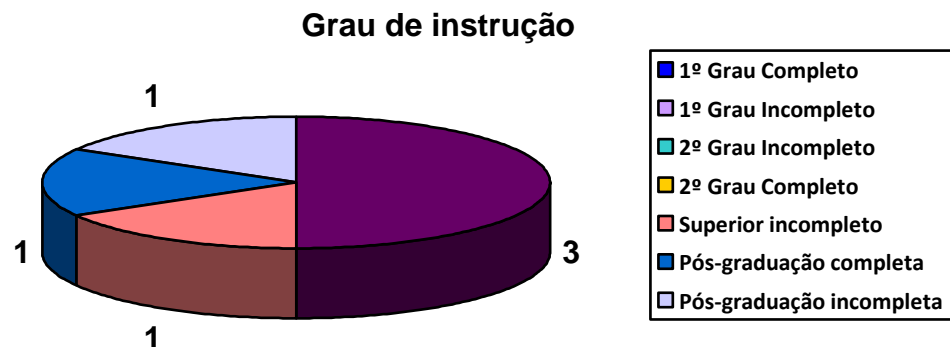
Gráfico 2: tempo de serviço



Fonte: Dados coletados na empresa.

No que diz respeito ao grau de instrução três tem nível superior completo, uma está cursando nível superior, uma tem pós-graduação completa e uma tem pós-graduação incompleta, as demais alternativas não tiveram respostas, conforme demonstrado pelo gráfico abaixo:

Gráfico 3: grau de escolaridade



Fonte: Dados coletados na empresa.

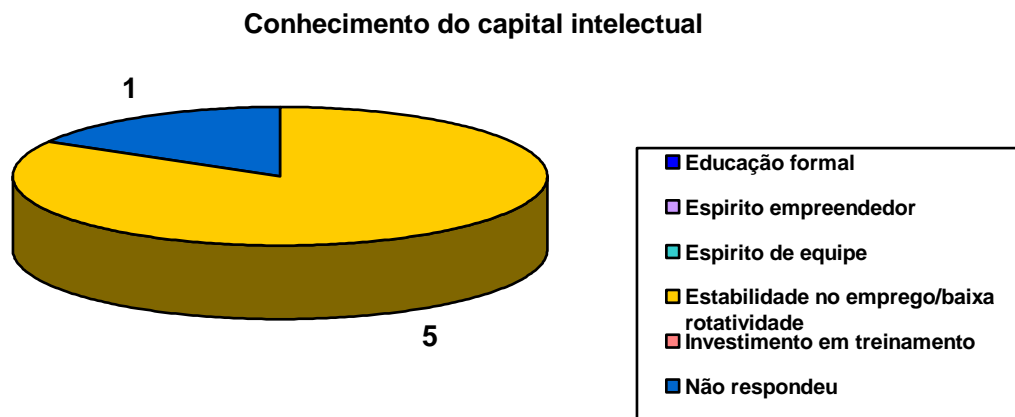
4.3 Conhecimento sobre o capital intelectual dos colaboradores do escritório.

Quando questionados sobre se tem conhecimento sobre o que é capital intelectual, todas foram unânimes em responder que sim, que tem conhecimento.

As colaboradoras foram questionadas se elas sabem o que envolve o capital intelectual? Todas elas responderam que sim.

Quando questionadas sobre as iniciativas que a empresa oferece para o desenvolvimento do capital intelectual, cinco responderam que a empresa promove o desenvolvimento do capital intelectual e que através disso é possível ter mais estabilidade no emprego e reduz a rotatividade de pessoal.

Gráfico 4: Conhecimento do capital intelectual



Fonte: Dados coletados na empresa.

4.4 Desenvolvimento do capital humano

Este trabalho procurou pesquisar sobre o grau de aceitação dos colaboradores sobre a formação do capital humano dentro do escritório.

O questionário aplicado na pesquisa, para a identificação de iniciativas para o desenvolvimento do capital humano, usou todos indicadores propostos por Guthrie, Marques e Simon, apud Alves, citado no item 6.7 deste trabalho.

O desenvolvimento do capital humano dentro das empresas na atualidade é o diferencial competitivo das empresas. Neste sentido, a pesquisa procurou demonstrar o grau de concordância dos colaboradores referente à prática da empresa sobre o conhecimento de seus colaboradores, ou seja, o desenvolvimento do capital humano dentro das organizações. O quadro abaixo mostra os indicadores analisados na pesquisa e se realmente estão presentes dentro do escritório na visão dos colaboradores.

Os indicadores analisados foram à educação formal, espírito empreendedor; trabalho em equipe, estabilidade no emprego e baixo turnover, satisfação dos colaboradores e investimento em treinamento pela empresa.

Conforme mostra o quadro abaixo os indicadores que receberam o menor grau de concordância, com pontuação entre 2,1 a 2,6 foram espírito empreendedor, educação formal, trabalho em equipe e satisfação. Portanto, conforme mostra o quadro, os colaboradores discordam que a empresa tem essa prática.

Quadro 2: Desenvolvimento do capital humano

| As iniciativas que promovem o desenvolvimento do capital humano | DT | DI | NDNC | CO | CT | RM |
|---|----|----|------|----|----|-----|
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | |
| A empresa disponibiliza incentivos para a realização de cursos de capacitação e graduação. | | | 1 | 5 | | 3,3 |
| Sou motivado a inovar em meu setor, desenvolvendo iniciativas criativas que auxiliam a empresa em suas atividades. | | 4 | 1 | 1 | | 2,5 |
| Participo de treinamentos e reuniões constantes que ajudam a desenvolver habilidades de liderança e planejamento. | | 2 | 3 | 1 | | 2,8 |
| No meu setor existem procedimentos padronizados, manuais e cartilhas onde através de consulta obtenho orientações sobre o desenvolvimento de minhas atividades. | | | 1 | 5 | | 3,8 |
| 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 | | | 5 | 1 | | 3,1 |
| Participo de atividades que contribuem para manter um espírito de equipe e a integração entre os funcionários. | 2 | 2 | 1 | 1 | | 2,1 |
| Na empresa não existem demissões desnecessárias e rotatividade elevada de funcionários. | 1 | | | 4 | 1 | 3,6 |
| Existem ferramentas na empresa que elevam a motivação dos funcionários. | 1 | 4 | 1 | | | 2,3 |
| Existem boas condições de trabalho, valorização dos colaboradores e oportunidades de crescimento profissional na empresa. | | | 5 | 1 | | 3,1 |

| | | | | | | |
|---|--|---|---|---|---|-----|
| Os líderes estabelecem metas e planejamentos com os funcionários que participam ativamente do desenvolvimento da organização | | 4 | 2 | | | 2,3 |
| Os colaboradores mantêm tradições, valores e normas que são compartilhadas dentro da empresa. | | | 1 | 5 | | 3,8 |
| No meu setor utilizo procedimentos padronizados que auxiliam na execução de minhas funções, sendo fiscalizados e auditados. | | | | 5 | 1 | 4,1 |
| Há procedimentos desenvolvidos pela empresa para a conservação de máquinas, equipamentos de informática e locais de trabalho dos colaboradores. | | | 2 | 4 | | 3,6 |
| Existem mecanismos para que a marca da empresa transmita confiança e seja bem aceita pela clientela | | | 2 | 3 | 1 | 3,8 |
| Existem na empresa métodos para divulgar informações como quadro de avisos, sites, jornais internos e etc | | 1 | | 4 | 1 | 3,8 |
| No meu setor utilizo sistemas de informática. A empresa tem investido em redes, servidores, e técnicas que auxiliam o armazenamento das informações. | | 1 | 1 | 4 | | 3,3 |
| Aprendo na empresa que a vontade e satisfação do cliente estão em primeiro lugar, sendo instruído a transmitir confiança e respeito. | | 2 | 1 | 3 | | 2,6 |
| Observo ações de propaganda para ampliar a participação no mercado e conseguir novos clientes. | | 2 | 2 | 2 | | 3,0 |
| A empresa auxilia seus clientes após o serviço prestado, utilizando atendimentos via telefone e internet. | | | | 5 | 1 | 4,1 |
| A empresa possui dados dos seus maiores clientes, armazenados com o intuito de manter contato frequente. | | | | 6 | | 3,0 |
| A empresa possui mecanismos que visem à diminuição de erros na operação, como: auditorias internas, avaliação contínua dos funcionários e atualizações dos sistemas informatizados. | | 1 | 1 | 4 | | 3,5 |

Fonte: Pesquisa realizada em agosto de 2017.

Referente à educação formal, através da afirmativa a “empresa disponibiliza incentivos para a realização de cursos de capacitação e graduação”. A maioria dos colaboradores respondeu que concordam que há incentivo para a educação formal.

As iniciativas que tem como objetivo instigar o desenvolvimento do espírito empreendedor dos colaboradores também foi analisado na pesquisa, o questionário

procurou averiguar se os colaboradores eram motivados a inovar em seu setor, desenvolvendo iniciativas criativas que auxiliassem a empresa em suas atividades, neste ponto houve discordância dos colaboradores.

Portanto, de acordo com os dados demonstrados no quadro 1 a maior parte dos colaboradores pesquisados discorda que existem ações desenvolvidas pelo escritório que tenha como objetivo o desenvolvimento do espírito empreendedor, para contribuir com o aumento do conhecimento e do desenvolvimento do capital intelectual da empresa.

Conforme a pesquisa realizada referente ao conhecimento técnico e a experiência se 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, a maioria dos colaboradores respondeu que não concorda e nem discorda que existam.

De acordo com a coleta de dados, a maioria dos respondentes não concorda e nem discorda e Discorda que há incentivo para Habilidade de liderança, planejamento e Investimento em treinamentos realizados pela empresa aos colaboradores, ou seja, de acordo com a pesquisa não há treinamentos e reuniões que contribuam para o desenvolvimento das habilidades da liderança e nem investimentos em treinamentos.

Referente ao Espírito de equipe, de acordo com os entrevistados, também discordam que a empresa desenvolve atividades para manter o espírito de equipe e a integração entre os colaboradores.

De acordo com a pesquisa realizada com os colaboradores do escritório, em relação à Satisfação/motivação elas também discordam que há ferramentas e meios praticados pela empresa para motivar os colaboradores.

No que diz respeito à Baixa rotatividade e estabilidade, os colaboradores já têm tempo de serviço considerável, e todos concordam que na empresa não existem demissões desnecessárias e que a rotatividade não existe dentro da organização.

No capital estrutural foram avaliados os indicadores alinhamento do conhecimento com a estratégia, mecanismo de transmissão do conhecimento, ativos

e infraestrutura, tecnologia da informação e o uso constante do conhecimento existente.

Quadro 3: desenvolvimento do capital estrutural

| As iniciativas que promovem o desenvolvimento do CAPITAL ESTRUTURAL | DT | DI | NDNC | CO | CT | RM |
|--|----|----|------|----|----|-----|
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | |
| Na empresa tenho a oportunidade de participar de palestras, debates, work shops e semanas educativas. | | | 1 | 5 | | 3,8 |
| Há diminuição do tempo para a realização de projetos ou serviço nos últimos anos. | | 2 | | 4 | | 3,3 |
| O sistema de informação atende às necessidades da gestão e dos colaboradores. | | | 2 | 4 | | 3,6 |
| O sistema de informação permite acessibilidade rápida e fácil a informações importantes. | | | | 5 | 1 | 4,1 |
| Há investimentos em mecanismos de comunicação e transmissão de conhecimento para os colaboradores. | | 1 | 4 | 1 | | 3,0 |
| Há o Uso Efetivo do Conhecimento Existente. | | | 3 | 3 | | 3,5 |
| Há divulgação entre os colaboradores sobre os projetos ou programas realizados pelo escritório. | | 2 | 4 | | | 2,6 |
| Há incentivo para o desenvolvimento de novas ideias, projetos e/ou programas específicos. | | 4 | 2 | | | 2,3 |
| Há reconhecimento da importância de comunidades de práticas, como os grupos de aprendizado formados espontaneamente. | | 4 | 1 | 1 | | 2,5 |
| O nome do escritório é conhecido e respeitado na cidade. | | | 2 | 4 | | 3,6 |

Fonte: Pesquisa realizada em agosto de 2017

De acordo com o quadro 2 acima, os colaboradores não concordam e nem discorda que a empresa tenha um alinhamento conhecimento com a estratégia e em relação aos mecanismos de transmissão do conhecimento, a maioria concorda e nem discorda que o escritório possui esses mecanismos e que envolve todo os colaboradores. Mas, por outro lado quanto questionados se na empresa eles tem a

oportunidade de participar de palestras, debates, work shops e semanas educativas, a maioria concorda que existem.

Entretanto, no que diz respeito à infraestrutura e a tecnologia da informação a maioria dos colaboradores concordam que as empresas mantem as condições físicas adequadas para a realização do trabalho.

Mas, a utilização do conhecimento existente dos colaboradores a maioria discorda que a empresa divulga os projetos e programas realizados pelo escritório, que não há incentivo para novas ideias e nem o reconhecimento das práticas de cada um deles.

A pesquisa também procurou mensurar a satisfação dos clientes e fornecedores do escritório e se o mesmo possui o desenvolvimento para o capital relacional de acordo com os indicadores citados no quadro 01 citado no item 6.7.

Quadro 4: Desenvolvimento do capital relacional ou capital de clientes

| As iniciativas que promovem o desenvolvimento do CAPITAL DE RELACIONAMENTOS | DT | DI | NDNC | CO | CT | RM |
|--|----|----|------|----|----|-----|
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | |
| Aprendo por meio de treinamento e instruções a atender melhor os clientes | | 2 | 4 | | | 2,6 |
| Há promoção melhoria da qualidade dos relacionamentos entre colaboradores e clientes | | 1 | 3 | 2 | | 3,1 |
| Há relação de confiança e comprometimento com os fornecedores e clientes. | | | 3 | 3 | | 3,5 |
| A longevidade dos relacionamentos com os clientes é admirada por outros escritórios. | | | 4 | 2 | | 3,3 |
| Há mecanismos para os clientes avaliarem a prestação de serviços do escritório. | | 2 | 4 | | | 2,6 |
| O escritório conhece os desejos e os anseios dos clientes. | | | 2 | 4 | | 3,5 |
| O escritório presta serviços da forma a atender as necessidades dos clientes | | | 3 | 3 | | 3,5 |
| Há impressão de que o escritório é bem-sucedido na prestação de serviços. | | | 1 | 5 | | 3,8 |
| O escritório considera que os clientes pela qualidade dos serviços oferecidos continuarão a utilizar seus serviços | | | | 6 | | 4,0 |

| | | | | | | |
|---|--|---|---|---|--|-----|
| O fornecimento de informações precisas e claras, transmitir confiança e respeito é primordial para a imagem do escritório. | | | | 6 | | 4,0 |
| A empresa tem desenvolvido iniciativas para manter a lealdade com seus clientes, contribuindo de forma para elevar a vontade dos clientes de continuar prestigiando a empresa | | 1 | 1 | 4 | | 3,5 |
| O escritório estabelece parcerias com fornecedores e outras empresas que contribuíam para a qualidade de suas operações. | | 1 | 5 | | | 2,8 |
| As parcerias e alianças estratégicas estabelecidas pela empresa têm como principal objetivo adquirir vantagem competitiva, reduzir os custos e somar novas tecnologias que agregam valor nas suas atividades. | | | 5 | 1 | | 3,1 |

Fonte: Pesquisa realizada em agosto de 2017.

A lealdade e a duração do relacionamento dos clientes para que eles se sejam fiéis à empresa. Nas afirmativas, se eles aprendiam por meio de treinamento e instruções a atender melhor os clientes, a maioria dos colaboradores responderam que não concorda e nem discorda que existem, entretanto em relação à afirmativa se o escritório fornece informações precisas e claras, transmitirem confiança e respeito é primordial para a imagem do escritório todos concordaram que o escritório possui essa prática. E se a longevidade dos relacionamentos com os clientes é admirada por outros escritórios, a maioria dos colaboradores respondeu que não concorda e nem discorda.

Em relação às alianças e parcerias estratégicas através da afirmativa As parcerias e alianças estratégicas estabelecidas pela empresa têm como principal objetivo adquirir vantagem competitiva, reduzir os custos e somar novas tecnologias que agregam valor nas suas atividades, grande parte dos colaboradores, não concordam e nem discordam, no entanto, referente à afirmativa se o escritório estabelece parcerias com fornecedores e outras empresas que contribuíam para a qualidade de suas operações, a maioria dos colaboradores discordam que existam essas parcerias.

Já no que se refere à satisfação do cliente, na afirmativa se existem mecanismos para os clientes avaliarem a prestação de serviço do escritório, a maioria dos colaboradores respondeu que não concorda e nem discorda. E se o

escritório conhece os desejos e os anseios dos clientes, a maioria respondeu que concorda que realmente a o escritório tem conhecimento dos desejos e anseios dos clientes, e se o escritório presta serviços da forma a atender as necessidades dos clientes, a metade dos entrevistados disse que não concorda e nem discorda e a outra parte disse que concorda. Em relação ao pós-venda através da afirmativa se o escritório considera que os clientes pela qualidade dos serviços oferecidos continuarão a utilizar seus serviços todos respondeu que concorda.

4.5 Entrevista com os gestores da empresa

1 Quais as dificuldades enfrentadas para proporcionar conhecimento aos colaboradores da empresa?

Gestor 1: Falta cursos de práticas no estado de Rondônia, Burocracia Governamental e educação de péssima qualidade, formando profissionais e colocando no mercado sem qualidade.

Gestor 2: Em nosso estado por ser um tanto distante dos grandes centros, certas palestras e cursos demoram chegar para nós, além do mais existe uma certa inércia por parte do CRC de nosso estado em não promover encontros, palestras e outros com frequência.

As empresas na contemporaneidade estão enfrentadas diversos obstáculos, principalmente no que diz as mudanças. Tudo está se transformando muito rápido e as pessoas e empresas precisam se adaptar a esta nova realidade.

O desconhecimento do futuro, a permanência de traços da cultura anterior, momentos de dificuldades empresariais, a descrença em uma visão compartilhada de futuro, a falta de capacitação para os novos papéis e a "falta de tempo" são alguns dos fenômenos que fazem parte das dificuldades percebidas. (LUCHESEI, 2012, p.3).

Mas, por outro lado diante de tantas mudanças, cabe ao colaborador também buscar novos conhecimentos, saber trabalhar em equipe para obter soluções rápidas, precisas e inovadoras. Portanto, há a necessidade de formação continuada para que os colaboradores possam ser produtivos dentro do ambiente do trabalho, ter condições

para acompanhar as transformações e otimizar o tempo, e sem contar que a tecnologia principalmente a internet tem diversos cursos e treinamentos que são a custo mais reduzido e que empresa e colaborador pode ter uma parceria para realizar esses treinamentos.

2 Quais os indicadores você utiliza para avaliar o capital intelectual de seus colaboradores?

Quadro 5: indicadores utilizados pela empresa

| | Indicador | Gestor 1 | | Gestor 2 | |
|---------------------|---|----------|-----|----------|-----|
| | | Sim | Não | Sim | Não |
| Capital Humano | Custos e resultados em treinamento | X | | | |
| | Grau de dependência da empresa em relação a uns poucos empregados | | X | X | |
| | Satisfação, retenção e produtividade dos colaboradores etc. | | X | | X |
| | Investimento em qualificação e treinamentos que auxiliam no desenvolvimento de habilidades de planejamento e liderança. | X | | X | |
| | Redução do Turnover (rotatividade geral). | | X | | X |
| Capital Estrutural | Despesas administrativas em relação à prestação de serviços realizados no escritório | X | | X | |
| | Investimentos em tecnologias | X | | X | |
| | Medidas de tempo de espera | X | | X | |
| | Medidas de qualidade dos serviços | X | | X | |
| | Satisfação dos clientes externos. | X | | X | |
| Capital de Clientes | Participação no mercado | X | | X | |
| | Satisfação, captação e retenção de clientes. | | X | X | |
| | Lucratividade de clientes | | X | | X |
| | Diminuição de Cancelamento de prestação de serviços | | X | | X |
| | Aumento Carteira de Clientes. | X | | X | |

Fonte: Dados coletados na empresa em agosto de 2017.

O quadro 5 mostra os indicadores que são utilizados pela empresa para avaliar o capital intelectual de seus colaboradores. Lembra-se que o capital intelectual envolve o capital humano, o capital estrutural e o capital relacional, ou seja, para desenvolver o

capital intelectual é necessário também que a empresa ofereça condições de trabalho adequadas para que os colaboradores possam atender as necessidades dos clientes.

3 Como você avalia a competência e a ética de seus colaboradores?

Gestor 1: Avaliamos os colaboradores no cumprimento de metas e objetivos;

Gestor 2: Avaliamos no cumprimento de metas dadas, nos objetivos que os mesmos esperam chegar e também no relacionamento profissional e cliente.

A competência envolve a experiência, habilidade, conhecimento da realidade da empresa, assim, na empresa em estudo conforme dados coletados através de entrevista com os gestores, a competência e a ética e avaliada de acordo com o cumprimento das metas e objetivos, e conseqüentemente o relacionamento entre profissional e cliente. Isso é fundamental dentro de uma organização, pois a competência e a ligação entre o conhecimento e a estratégia empresarial.

Competência é a capacidade de gerar resultados observáveis, necessários ao alcance dos objetivos definidos no posicionamento estratégico da empresa e no propósito de manutenção e desenvolvimento de sua ideologia essencial. É um conceito pelo qual se define quais são as atitudes, as habilidades e os conhecimentos necessários para alcançar resultados diferenciados, o conjunto de qualificações que a pessoa tem para executar um trabalho com um nível superior de performance. (LUCHESEI, 2012, p.5).

4 Quando a empresa proporciona treinamento, os colaboradores colocam em prática o que aprenderam?

Gestor 1: Isso varia muito da motivação pessoal de cada um deles, mas na maioria das vezes sim.

Gestor 2: Na maioria das vezes sim, porém temos que ficar sempre atentos em outros treinamentos, pois sempre é bom renovar conhecimentos.

De acordo com as respostas dos gestores nota-se que nem sempre os colaboradores colocam em prática o que aprende, e isso está totalmente ligado a competência, pois a competência é colocar em ação aquilo que foi aprendido, ou seja, “competência é, na verdade, colocar em prática o que se sabe em um determinado

contexto. Há competência apenas quando há competência em ação”. (LUCHESE, 2012, p.8).

5 Você acredita que a atuação da empresa no mercado, pode ser ampliada com a aplicabilidade do capital intelectual? Sim () Não ()

Ambos os gestores responderam que sim, pois através da aplicação dos conhecimentos, há melhoras no desenvolvimento das habilidades, amadurecimento das opiniões e as ideias que formam “os ativos intangíveis e representam a maior parte da riqueza das empresas, pois condiciona as mesmas a entrarem em novos mercados, lançar novos produtos, conhecer seu próprio potencial competitivo e também o de seus concorrentes” (MOREIRA, et al. 2014, p. 15).

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Conclui-se com a finalização deste trabalho o quanto é importante para as organizações desenvolverem programas de gestão do conhecimento para valorizar seus colaboradores, pois é através do conhecimento das pessoas que as empresas alcançam o sucesso. É necessário levar em conta que nos dias atuais devido a grande competitividade e as transformações que ocorrem diariamente é preciso ter uma boa qualificação profissional, profissionais motivados e satisfeitos. E que as empresas devem sempre buscar alternativas para qualificar sua equipe para oferecer para a própria empresa serviços de qualidade, ético e eficaz e eficiente, pois na atualidade os colaboradores estão deixando de somente executar os serviços operacionais e contribui com o desenvolvimento e crescimento da empresa com novas ideias, criatividade e sugestões de melhorias.

Demonstrada a importância da gestão do conhecimento e dos ativos intangíveis para o crescimento das organizações, percebe-se através da pesquisa aplicada na empresa que é necessário investir na empresa no que se refere ao capital intelectual, pois não há ações para contribuir com o aumento do conhecimento e do desenvolvimento do capital intelectual da empresa.

Por outro lado em relação ao capital estrutural, no escritório não existem demissões desnecessárias e que a rotatividade não existe dentro da organização. Diante dessa situação, os colaboradores se sentem satisfeito trabalhando na empresa, pois existem boas condições de trabalho.

Referente ao capital de clientes ou capital relacional o escritório estabelece deixa a desejar em relação parcerias com fornecedores e outras empresas que contribuam para a qualidade de suas operações, mas em contrapartida, os clientes são satisfeitos com a prestação de serviços oferecida.

Portanto, com a finalização deste trabalho pode-se concluir que o escritório precisa investir em ações para desenvolver o capital humano, especialmente em relação ao treinamento e atividades que incentivem a disseminação do conhecimento.

REFERÊNCIAS

ANGHINONI, Ediane Márcia Lazzari. A importância estratégica do conhecimento nos diferentes níveis organizacionais em empresas do agronegócio de Rondonópolis, 2005. Disponível em http://www.fucape.br/premio_excelencia_academica/upld/trab/5/ediane_07.pdf. Acesso em 21 de abril de 2017;

CERVO. Amado Luiz; Pedro Alcione Bervian; Roberto da Silva. Metodologia científica / 6. Ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007.

GIL, Antônio Carlos. Como elaborar projeto de pesquisa. 5. ed. – São Paulo: Atlas, 2010.

LACOMBE, Francisco Jose Masset; HEILBORN, Gilberto Luiz Jose. Recursos humanos: princípios e tendências. São Paulo: Saraiva, 2008;

LIMA, João Paulo Cavalcante. Qual é o verdadeiro significado de Capital Intelectual? Disponível em <http://www.administradores.com.br/artigos/economia-e-financas/qual-e-o-verdadeiro-significado-de-capital-intelectual/62410/>. Acesso em 30 de outubro de 2017;

LUCHESE, Eunice Soares Franco. Gestão do conhecimento nas organizações. Disponível em <http://www.cetsp.com.br/media/117897/nota%20tecnica%20221.pdf>. Acesso em 30 de outubro de 2017;

MACHADO, Erika Santos, et al. Capital Intelectual e Gestão do Conhecimento: Desafios dos Gestores de Recursos Humanos Diante dos Novos Contextos de Gerenciamento. Disponível em www.pgsskroton.com.br/seer/index.php/rcger/article/download/3658/3132. Acesso em 05 de abril de 2017;

MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. Técnicas de pesquisa: planejamento e execução de pesquisa, amostragens e técnicas de pesquisas, elaboração, análise e interpretação de dados. 4 ed. – São Paulo : Atlas, 1999.

MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. Fundamentos de metodologia científica – 6. ed. – 3. reimpr. – São Paulo: Atlas 2006.

MATTAR, Fauze Najib. Pesquisa de Marketing: metodologia, planejamento / 5.ed.-São Paulo: Atlas, 1999.

MOREIRA, Fabiano Greter. Capital intelectual como vantagem competitiva: um estudo bibliográfico. Disponível em

<https://revistas.pucsp.br/index.php/ReCaPe/article/viewFile/21839/16084>. Acesso em 25 de outubro de 2017;

SANTOS, Marcio Jose dos. Gestão do conhecimento: Diagnóstico da gestão de uma escola pública da Região Noroeste do Estado de Minas Gerais. Disponível em http://www.fpl.edu.br/2013/media/pdfs/mestrado/dissertacoes_2008/dissertacao_marcio_jose_dos_santos_2008.pdf. Acesso em 05 de abril de 2017;

SILVA, Luciana Codognoto da, et al. Capital intelectual como vantagem competitiva: um estudo bibliográfico. Disponível em <https://revistas.pucsp.br/index.php/ReCaPe/article/viewFile/21839/16084>. Acesso em 30 de outubro de 2017;

SOARES, Daniela Silveira, et al. Novas tecnologias aplicadas à gestão do conhecimento, 2008. Disponível em http://www.convibra.com.br/2008/artigos/284_0.pdf. Acesso em 25 de março de 2017;

STOECKICHT, Ingrid Paola; SOARES, Carlos Alberto Pereira. O capital intelectual, os capitais do conhecimento e a inovação: a importância da gestão estratégica do capital intelectual no desenvolvimento da capacidade de inovação em empresas brasileiras. . Disponível em http://www.simpoi.fgv.br/arquivo/2009/artigos/E2009_T00237_PCN24453.pdf. Acesso em 30 de outubro de 2017;

STEFANO, Nara Medianeira, et al. Gestão de ativos intangíveis: implicações e relações da gestão do conhecimento e capital intelectual. *Perspectivas em Gestão & Conhecimento*, João Pessoa, v. 4, n. 1, p. 22-37, jan./jun. 2014. <http://periodicos.ufpb.br/ojs2/index.php/pgc>. ISSN: 2236-417X. Acesso em 01 de maio de 2017;

TRIVINÕS, Augusto Nivaldo Silva. *Introdução a Pesquisa em Ciências Sociais: A Pesquisa Qualitativa em Educação* - 1º ed. - 20. Reimp. - São Paulo: Atlas, 2006.

YIN, Robert k. *O estudo de Caso Planejamento e Métodos* - 4 ed. - Porto Alegre, 2010

VERGARA, Sylvia Constant. *Projetos e relatórios de pesquisa em administração*. 12º ed. São Paulo: Atlas, 2010;

APENDICE

Apêndice A: Entrevista com o gestor

Quais as dificuldades enfrentadas para proporcionar conhecimento aos colaboradores da empresa

2 Quais os indicadores você utiliza para avaliar o capital intelectual de seus colaboradores?

| | Indicador | Sim | Não |
|---------------------|---|-----|-----|
| Capital Humano | Custos e resultados em treinamento | | |
| | Grau de dependência da empresa em relação a uns poucos empregados | | |
| | Satisfação, retenção e produtividade dos colaboradores etc. | | |
| | Investimento em qualificação e treinamentos que auxiliam no desenvolvimento de habilidades de planejamento e liderança. | | |
| | Redução do Turnover (rotatividade geral). | | |
| Capital Estrutural | Despesas administrativas em relação à prestação de serviços realizados no escritório | | |
| | Investimentos em tecnologias | | |
| | Medidas de tempo de espera | | |
| | Medidas de qualidade dos serviços | | |
| | Satisfação dos clientes externos. | | |
| Capital de Clientes | Participação no mercado | | |
| | Satisfação, captação e retenção de clientes. | | |
| | Lucratividade de clientes | | |
| | Diminuição de Cancelamento de prestação de serviços | | |
| | Aumento Carteira de Clientes. | | |

3 Como você avalia a competência e a ética de seus colaboradores?

-

4 Quando a empresa proporciona treinamento, os colaboradores colocam em prática o que aprenderam?

5 Você acredita que a atuação da empresa no mercado, pode ser ampliada com a aplicabilidade do capital intelectual?

Sim () Não ()

ANEXO

Anexo A: Questionário gestão do conhecimento – colaboradores

Parte 1 – Perfil do colaborador

1 GÊNERO

Masculino () Feminino ()

2 Faixa etária

- a) () Menos de 20
- b) () Entre 21 a 25 anos
- c) () Entre 26 a 30 anos
- d) () Entre 31 a 35 anos
- e) () Acima de 35 anos

3 Há quanto tempo trabalho na empresa

- a) () de 0 a 9 meses
- b) () de 1 a 2 anos
- c) () De 3 a 4 anos
- d) Acima de 5 anos

4 Qual o seu grau de instrução?

- a) 1º Grau Completo ()
- b) 1º Grau Incompleto ()
- c) 2º Grau Incompleto ()
- d) 2º Grau Completo ()
- e) Superior completo ()
- f) Superior incompleto ()
- g) Pós-graduação completa ()
- h) Pós-graduação incompleta ()

PARTE II CONHECIMENTO SOBRE CAPITAL INTELECTUAL

5 Você tem conhecimento sobre o que é capital intelectual?

() Sim () Não

6 você sabe o que envolve o capital intelectual?

() Sim () Não

7 Quais as iniciativas que a empresa oferece para o desenvolvimento do capital intelectual.

- a) Educação formal ()
- b) Espírito empreendedor ()
- c) Espírito de equipe ()
- d) Estabilidade no emprego/baixa rotatividade ()
- e) Satisfação ()
- f) Investimento em treinamento ()

Parte III Referente à Empresa

O questionário abaixo demonstra as iniciativas que podem ou não ser desenvolvidas pela empresa.

1 Discordo totalmente

4 Concordo

2 Discordo

5 Concordo totalmente

3 Indiferente

| AS INICIATIVAS QUE PROMOVEM O DESENVOLVIMENTO DO CAPITAL HUMANO | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|---|---|---|---|---|---|---|
| 1 | A empresa disponibiliza incentivos para a realização de cursos de capacitação e graduação. | | | | | |
| 2 | Sou motivado a inovar em meu setor, desenvolvendo iniciativas criativas que auxiliam a empresa em suas atividades. | | | | | |
| 3 | Participo de treinamentos e reuniões constantes que ajudam a desenvolver habilidades de liderança e planejamento. | | | | | |
| 4 | No meu setor existem procedimentos padronizados, manuais e cartilhas onde através de consulta obtenho orientações sobre o desenvolvimento de minhas atividades. | | | | | |
| 5 | Participo de atividades que contribuem para manter um espírito de equipe e a integração entre os funcionários. | | | | | |
| 6 | Na empresa não existem demissões desnecessárias e rotatividade elevada de funcionários. | | | | | |
| 7 | Existem ferramentas na empresa que elevam a motivação dos funcionários. | | | | | |
| 8 | Existem boas condições de trabalho, valorização dos colaboradores e oportunidades de crescimento profissional na empresa. | | | | | |
| 9 | 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 | Existem 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. | | | | | |

O questionário abaixo demonstra as iniciativas que podem ou não ser desenvolvidas pela empresa.

1 Discordo Totalmente

4 Concordo

2 Discordo

5 Concordo totalmente

3 Indiferente

| | As iniciativas que promovem o desenvolvimento do CAPITAL ESTRUTURAL | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|---|--|---|---|---|---|---|
| 1 | Há diminuição do tempo para a realização de projetos ou serviço nos últimos anos. | | | | | |
| 2 | O sistema de informação atende às necessidades da gestão e dos colaboradores. | | | | | |
| 3 | O sistema de informação permite acessibilidade rápida e fácil a informações importantes. | | | | | |
| 4 | Há investimentos em mecanismos de comunicação e transmissão de conhecimento para os colaboradores. | | | | | |
| 5 | Há o Uso Efetivo do Conhecimento Existente. | | | | | |
| 6 | Há divulgação entre os colaboradores sobre os projetos ou programas realizados pelo escritório. | | | | | |
| 7 | Há incentivo para o desenvolvimento de novas ideias, projetos e/ou programas específicos. | | | | | |
| 8 | Há reconhecimento da importância de comunidades de práticas, como os grupos de aprendizado formados espontaneamente. | | | | | |
| 9 | O nome do escritório é conhecido e respeitado na cidade. | | | | | |

| | As iniciativas que promovem o desenvolvimento do CAPITAL DE RELACIONAMENTOS | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|----|---|---|---|---|---|---|
| 1 | Há promoção melhoria da qualidade dos relacionamentos entre colaboradores e clientes | | | | | |
| 2 | Há relação de confiança e comprometimento com os fornecedores e clientes. | | | | | |
| 3 | A longevidade dos relacionamentos com os clientes é admirada por outros escritórios. | | | | | |
| 4 | Há mecanismos para os clientes avaliarem a prestação de serviços do escritório. | | | | | |
| 5 | O escritório conhece os desejos e os anseios dos clientes. | | | | | |
| 6 | O escritório presta serviços da forma a atender as necessidades dos clientes | | | | | |
| 7 | Há impressão de que o escritório é bem sucedido na prestação de serviços. | | | | | |
| 8 | O escritório considera que os clientes pela qualidade dos serviços oferecidos continuarão a utilizar seus serviços | | | | | |
| 9 | O fornecimento de informações precisas e claras, transmitir confiança e respeito é primordial para a imagem do escritório. | | | | | |
| 10 | A empresa tem desenvolvido iniciativas para manter a lealdade com seus clientes, contribuindo de forma para elevar a vontade dos clientes de continuar prestigiando a empresa | | | | | |
| 11 | O escritório estabelece parcerias com fornecedores e outras empresas que contribuam para a qualidade de suas operações. | | | | | |
| 12 | As parcerias e alianças estratégicas estabelecidas pela empresa têm como principal objetivo adquirir vantagem competitiva, reduzir os custos e somar novas tecnologias que agregam valor nas suas atividades. | | | | | |

O questionário abaixo demonstra as iniciativas que podem ou não ser desenvolvidas pela empresa.

1 Discordo Totalmente
2 Discordo
3 Indiferente

4 Concordo
5 Concordo totalmente

| | Procedimentos para a conservação dos equipamentos | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|---|--|---|---|---|---|---|
| 1 | A manutenção da infraestrutura das instalações, dos equipamentos e dos processos de apoio do escritório são essenciais para a conservação do seu patrimônio, evitando gastos adicionais. | | | | | |
| 2 | No escritório existem normas e/ou procedimentos escritos para orientar os colaboradores quanto ao uso correto dos equipamentos | | | | | |
| 3 | No escritório existe um acompanhamento relativo às despesas com energia elétrica. | | | | | |
| 4 | Os equipamentos permitem leituras que indicam a situação do funcionamento. | | | | | |
| 5 | Houve alguma vez perda de equipamento que poderia ter sido evitada, caso a manutenção tivesse sido realizada previamente. | | | | | |
| 6 | O escritório tem empresa parceira que realiza o concerto dos equipamentos. | | | | | |