

Capital Intelectual e Competências: Um Mapeamento da Produção Científica Conjunta

Intellectual Capital and Competencies: A Mapping of Collaborative Scientific Production

**Danielle Moura Dantas
Scultori**

<https://orcid.org/0009-0002-8424-3044>

Hilka Pelizza Vier Machado

<https://orcid.org/0000-0002-2554-0025>

Marcos Aurelio Brambilla

<https://orcid.org/0000-0002-1111-9424>

Mestranda em Gestão do Conhecimento nas Organizações.
Centro Universitário de Maringá (UNICESUMAR) – Brasil.
daniscultori@gmail.com

Doutora em Engenharia de Produção. Universidade Federal de
Santa Catarina (UFSC) – Brasil.
hilka.machado@unicesumar.edu.br

Doutor em Teoria Econômica. Universidade Estadual de Maringá
(UEM) – Brasil. marcos.brambilla@unicesumar.edu.br

RESUMO

Os conceitos de capital intelectual (CI) e competências se tornam relevantes na atual sociedade, onde o conhecimento é um ativo intangível valioso para o indivíduo e as organizações. Ambos estão diretamente associados com a gestão do conhecimento, que garante a utilização da base de conhecimento da organização, juntamente com as competências individuais. Este artigo tem como objetivo identificar as produções científicas na intersecção desses dois campos e a relevância da relação nas organizações, e por fim analisar os temas explorados, através de uma revisão sistemática. Os resultados apontam uma quantidade limitada de documentos que abordam a intersecção entre CI e competências. As produções se concentram no Brasil e Reino Unido, e os temas variados destacam a relevância do CI para a vantagem competitiva, nas universidades, em institutos federais e na capacidade de inovação. Foi possível identificar temas dos estudos com foco em diferentes campos sob a perspectiva do CI e competências. Os quais foram classificados em cinco diferentes temas, sendo eles: vantagem competitiva, universidades, conhecimento, capital verde e inovação.

Palavras-chave: capital intelectual; competências; conhecimento; ativo intangível; organizações.

ABSTRACT

The concept of intellectual capital (IC) and competences becomes relevant in the current society, where knowledge is an invaluable intangible asset for the individual and organizations. Both are directly associated with knowledge management, which assures the use of the organization's knowledge base, together with individual competences. This article, through a systematic review, has the goal of identifying scientific research in the intersection of these two fields, the relevance of this relationship in organizations, and finally analyzing the explored themes. The results point to a limited number of documents which approach the intersection of intellectual capital and competences. The productions are concentrated in Brazil and the United Kingdom, and the various themes highlight the relevance of IC for competitive advantage, universities, knowledge, federal institutes, and capacity for innovation. It was possible to

identify study subjects focused on different fields under the perspective of IC and competences. These were classified into 5 different subjects: competitive advantage, universities, knowledge, green capital and innovation.

Keywords: intellectual capital; competences; knowledge; intangible assets; organizations.

Recebido em 17/06/2025. Aprovado em 02/06/2026. Avaliado pelo sistema double blind peer review. Publicado conforme normas da ABNT.

<https://doi.org/10.22279/navus.v18.2156>

1 INTRODUÇÃO

A transição da sociedade industrial para a sociedade do conhecimento evidenciou o conhecimento como algo a ser considerado de maneira ativa na sociedade. Formiga (2022) afirma que atualmente vivemos no período do poder do cérebro, onde se torna necessário qualificar e quantificar o empregado na tarefa executada. Acrescentar valor à atividade intelectual ou ao processo de produção de bem ou serviço é potencializar o domínio do saber (Formiga, 2022).

Nesse âmbito, emergem o conceito de capital intelectual (CI) e competências. O CI pode ser definido como a soma das habilidades, conhecimentos, atitudes e relacionamentos interpessoais do indivíduo, enquanto, no âmbito organizacional, o capital intelectual representa os recursos intangíveis capazes de produzir ativos de alto valor para a empresa (Antunes; Martins, 2007).

As competências estão associadas à capacidade do indivíduo em atingir resultados esperados no contexto organizacional através da interação entre o indivíduo e a organização (Dutra et al., 2001). São compreendidas como um conjunto de conhecimentos, habilidades e atitudes (isto é, conjunto de capacidades humanas) que justificam um alto desempenho (Fleury; Fleury, 2001). Para além das habilidades, do conhecimento e do comportamento, é necessário refletir esses recursos em resultados de forma prática, saber ser e saber fazer (Le Boterf, 2000).

O conhecimento está intrínseco nas atitudes e na experiência corporal do indivíduo, tanto quanto nos ideais, valores ou emoções que ele vivencia, e é importante para a formação de competências. Apresenta-se de formas diferentes, o conhecimento explícito pode ser expresso em palavras, números, dados e diversos recursos visuais, podendo ser facilmente compartilhado, enquanto o conhecimento tácito é de caráter pessoal, ligado às experiências, valores e emoções do indivíduo, é mais subjetivo, o que dificulta o compartilhamento (Hadjimichael; Ribeiro; Tsoukas, 2024; Takeuchi; Nonaka, 2008). No âmbito do conhecimento tácito, está a dimensão técnica, que engloba as habilidades informais captadas no termo *know-how* e relaciona as habilidades e conhecimentos pertencentes ao indivíduo, já a dimensão cognitiva está no campo dos valores, percepções e crenças, tornando o conhecimento um ativo intangível.

Ambos os conceitos de CI e competências estão diretamente associados com a gestão do conhecimento (GC). A GC é o meio que garante a utilização da base de conhecimento da organização, juntamente com as competências individuais, pensamentos, inovações e ideias para criar uma organização mais eficaz e eficiente (Dalkir, 2017).

Com isso, o conhecimento deixa de ser apenas um elemento auxiliar na criação do poder monetário e força física, tornando-se essencial nas organizações, um recurso relevante a ser controlado (Nonaka; Takeuchi, 1995). A criação de teorias e formulação de modelos de CI foram explorados por pesquisadores como Brooking (1996), Bontis (1998), Edvinsson (2000), Stewart (1998) e Sveiby (1998), que evidenciaram a relevância desse recurso para a sociedade e no âmbito organizacional.

A produção científica em cada um dos temas separados é vasta. Por exemplo, em uma busca na base de dados da Web of Science por título com o termo "intellectual capital", obteve-se como resultado 2.551 documentos, e na busca com o termo "competence", obtiveram-se 30.912 documentos. Porém a busca com a relação dos dois conceitos é limitada. A intersecção entre os dois campos pode revelar subsídios mais concretos para a compreensão das competências no âmbito da GC. Com isso, essa revisão buscou responder à seguinte questão: Como se configura a produção científica conjunta dos temas CI e

competências? Essa revisão tem por objetivo identificar o volume de produção científica envolvendo os dois temas, bem como enfoques, contextos e evolução dos estudos.

Por meio de uma pesquisa bibliográfica, que promove uma compreensão das produções científicas, autores e a representação dessas informações em um determinado campo (Cassundé; Barbosa; Mendonça, 2018), este artigo apresenta o resultado de uma revisão de literatura em quatro bases científicas, limitado a publicações até o ano de 2024 e limitada a artigos científicos que contivessem os termos capital intelectual e competências no título.

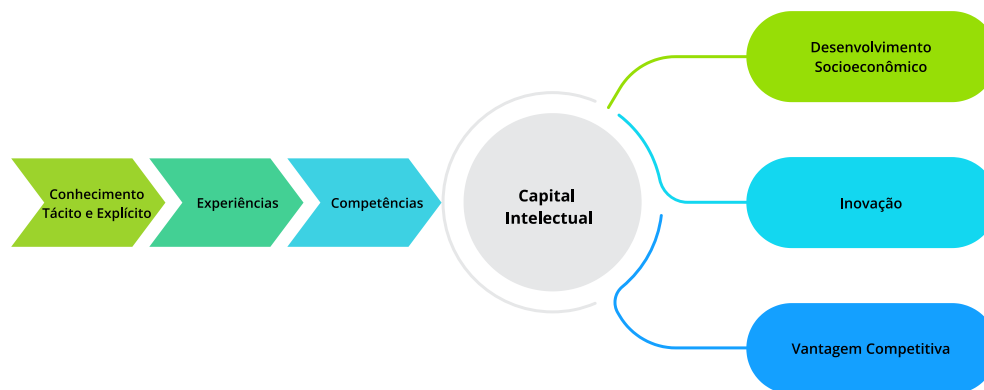
2 GESTÃO DO CONHECIMENTO, CAPITAL INTELECTUAL E COMPETÊNCIAS

A GC conta com a aplicação de métodos de forma sistemática para a captura, estruturação, gestão e compartilhamento do conhecimento, com o objetivo de garantir a utilização da base de conhecimento da organização (Dalkir, 2017; Takeuchi; Nonaka, 2008). A aplicação desse conhecimento organizacional promove o desempenho, a inovação e a vantagem competitiva.

O conhecimento é um ativo intangível presente nos três pilares da GC, os quais são: pessoas, processos e tecnologia; esses pilares juntos promovem a gestão estratégica do conhecimento, uma ferramenta importante e valiosa para as organizações e a sociedade (CHENG, 2018; Dalkir, 2017).

O CI e as competências se tornam conceitos indispensáveis para o pilar pessoas no âmbito da GC, pois o conhecimento reside nas pessoas, sem elas o conhecimento não pode ser aplicado ou compartilhado (Dalkir, 2017). Por isso, a relevância da formação de competências nos indivíduos, visto que o conhecimento é um dos principais fatores de produção nas organizações (Cabrita et al., 2017).

Figura 1 - Composição e resultado do CI



Fonte: Elaborado pelos autores com base em Agostineto et al. (2022), Cabrita et al. (2017), Formiga (2022).

Assim, é possível visualizar na Figura 1 o processo que compõe o CI, por meio do conhecimento tácito e explícito, experiências e competências que, quando aplicados nas organizações, resultam em um desenvolvimento socioeconômico, inovação e vantagem competitiva (Agostineto et al., 2022; Cabrita et al., 2017; Formiga, 2022).

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Este estudo consiste em uma revisão sistemática da literatura, a qual envolve a seleção e identificação de documentos, com o objetivo de compreender as produções científicas, autores e a representação dessas informações em um determinado campo (Cassundé; Barbosa; Mendonça, 2018). A pesquisa envolve a coleta, análise e interpretação sistemática dos dados, que são fundamentais para analisar a distribuição da bibliografia de um determinado campo do conhecimento, a partir da definição da questão central de pesquisa, objetivos e palavras-chave (Ferenhof; Fernandes, 2016). Possibilita, através de indicadores, a busca e filtragem de grandes quantidades de informações, a fim de medir e analisar a produção de registros e documentos científicos (Mugnaini, 2003).

Para obter informações e realizar a análise, iniciou-se a coleta de dados através das buscas a fim de compreender os estudos relacionados ao capital intelectual e às competências, nas bases de dados da Anpad Spell, Scopus, Web of Science e Emerald. Essas bases foram selecionadas pela relevância para o campo da GC.

No primeiro momento, a presente construção do banco de dados iniciou-se a partir de uma pesquisa bibliográfica com os seguintes termos: "intellectual capital AND compet*", "intellectual capital AND competence" pelo título do documento, nas bases de dados de busca científica Scopus, Web of Science e Emerald. Essas palavras-chave foram escolhidas a partir do objeto de estudo central dessa pesquisa, o CI e competências, e a relevância da relação entre elas no campo das organizações. Os critérios utilizados para a seleção da busca foram: busca por título e tipo de documento, delimitando a somente artigos científicos e publicações até o ano de 2024. A base Scopus resultou em 27 artigos, a Web of Science em 12 e a Emerald em 21, totalizando 60 artigos nessa primeira etapa da busca nas respectivas bases de pesquisa.

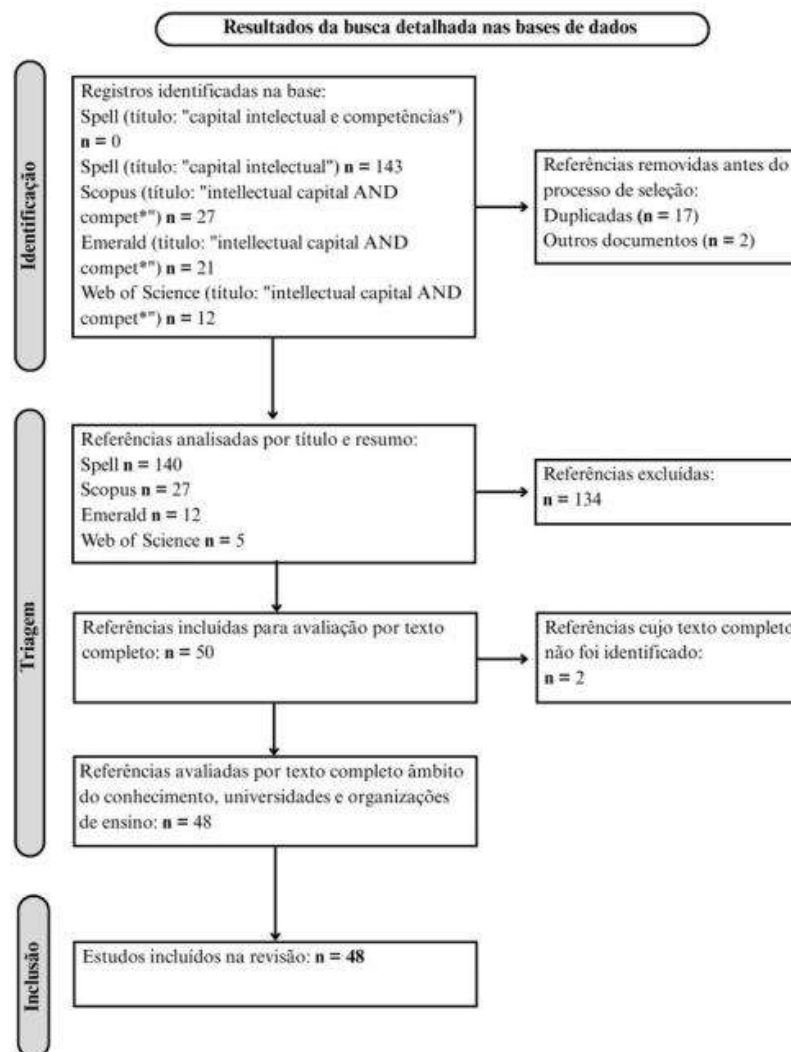
Em seguida, foi realizada a busca na base da Spell. Utilizou-se como critério de pesquisa a busca por título: "capital intelectual e competências" o que resultou em nenhum documento encontrado, a fim de ampliar as buscas, optou-se por redefinir o termo e pesquisar "capital intelectual" o que resultou em 143 documentos. Foram aplicados os filtros de limitação a somente artigos científicos e idioma, limitando a busca aos artigos em português, espanhol e inglês, o que permitiu identificar 140 artigos publicados. Iniciou-se a leitura analítica dos resumos a fim de identificar estudos relacionados ao capital intelectual e competências, voltados ao âmbito do conhecimento, universidades e organizações de ensino.

Após, com a leitura do título e do resumo de cada documento, a fim de identificar os artigos relacionados ao CI nos campos do conhecimento e organizações, e sua relação com competências, foram selecionados 22 artigos da Spell. Ainda na fase de leitura analítica, foram identificados documentos relacionados ao desempenho de pequenas empresas, estudos relacionados à área contábil, rentabilidade e engenharias, os quais foram excluídos da seleção. Como critério de inclusão, foram utilizados estudos relacionados à formação de CI, estudos em institutos, universidades e contribuição do CI para as organizações, conhecimento e inovação, dos quais foram selecionados 22 artigos para análise do banco de dados da Spell.

Por fim, os documentos selecionados na busca em diferentes bases resultaram em um banco de dados formado pela soma dos artigos selecionados de cada base, sendo: Spell (22), Scopus (14), Emerald (11) e Web of Science (1). Os quais foram consolidados em um banco de dados único, o que permitiu identificar os documentos duplicados, sendo eles excluídos da seleção. O total de documentos compilados

para análise foi de 48 artigos, os quais compõem o referencial teórico dessa pesquisa. A seguir, a Figura 2 apresenta a busca detalhada e o banco de dados consolidado para a pesquisa.

Figura 2 - Resultados da busca detalhada e consolidada nas bases de dados



Fonte: Adaptado de Prisma (2021)

Assim, a base de dados para a análise consolidou-se em 48 artigos relacionados ao CI e competências no campo das organizações. As matrizes dos dados foram criadas pelo software Microsoft Excel 2024, a fim de: (i) identificar o tema; (ii) identificar a conceituação de CI; e (iii) revisão de literatura. Posteriormente, foram criadas as visualizações gráficas a partir da análise e leitura dos documentos. Este estudo apresenta a relação da produção científica por países com suas respectivas quantidades, os autores mais citados, a evolução dos estudos.

Para a revisão de literatura, foi realizada a análise temática, através de um processo de interpretação e estruturação dos dados identificados, o qual apresenta uma interpretação contextualizada, a partir de uma reflexão crítica (Sampaio; De Paula, 2024). A categorização dos temas foi realizada pelos

autores em conjunto, ao longo de três rodadas de discussões, nas quais foram analisadas e reorganizadas de acordo com os temas identificados nos estudos obtidos através da literatura pesquisada.

Na primeira rodada, os autores analisaram os resultados obtidos de forma independente, na qual se iniciou a categorização dos estudos com base nos conceitos e metodologias identificadas. A segunda rodada consistiu em analisar as categorias e discutir em conjunto a revisão dos temas, e por fim, realizou-se a estruturação conceitual com a categorização e definição dos objetivos da revisão sistemática.

4 ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Para a análise dos artigos, foi realizada a preparação dos dados obtidos na busca. O Quadro 1 apresenta os artigos analisados com as informações: título, autoria e revista, os quais foram incluídos na análise para leitura completa e realização da revisão de literatura, a qual será apresentada a seguir.

Quadro 1 – Base de Dados Artigos Analisados

Título	Autoria e Ano	Revista
Uso do capital intelectual para avaliação de projetos de tecnologia educacional: o caso Proinfo	(Joia, 2001)	Revista de Administração Pública
Intellectual capital and the capital market – organization and competence	(Holland, 2003)	Accounting, Auditing & Accountability Journal
Russian Small Innovative Enterprises (SIEs), intellectual capital and competitiveness: knowledge-based SIEs in a transitional economy (Part I: conceptual framework and preliminary analysis of field research)	(Tovstiga et al., 2005)	International Journal of Learning and Intellectual Capital
A importância do capital intelectual na sociedade do conhecimento	(Santos et al., 2008)	Contexto
The positive effect of green intellectual capital on competitive advantages of firms	(Chen, 2008)	Journal of Business Ethics
Evidenciação do capital intelectual de natureza social e ambiental: estudo nos relatórios anuais e nos sites das empresas listadas no Programa 'Em Boa Companhia' da Bovespa	(Soares da Silva et al., 2009)	Revista de Negócios
Evidências empíricas da influência de alianças estratégicas no capital intelectual de empresas	(Joia; Malheiros, 2010)	BASE - Revista de Administração e Contabilidade da UNISINOS
Evidenciação voluntária do Capital Intelectual de natureza social e ambiental da empresa Natura Cosméticos S.A. no período de 2003 a 2008	(Matos et al., 2011)	Contextus - Revista Contemporânea de Economia e Gestão
The impact of outsourcing strategies on companies intellectual capital	(Edvardsson, 2011;	Knowledge Management Research and Practice
Contribuição do capital intelectual no compartilhamento do conhecimento em uma rede de ensino superior privada	(Teodoroski et al., 2013)	NAVUS - Revista de Gestão e Tecnologia
Capital intelectual e competências distintas em PMEs madeireiras da Argentina	(F-Jardon; Martos, 2014)	Revista de Administração de Empresas
Effect of intellectual capital on competitive advantage and business performance: Role of innovation and learning culture	(Chahal; Bakshi, 2014)	International Journal of Learning and Intellectual

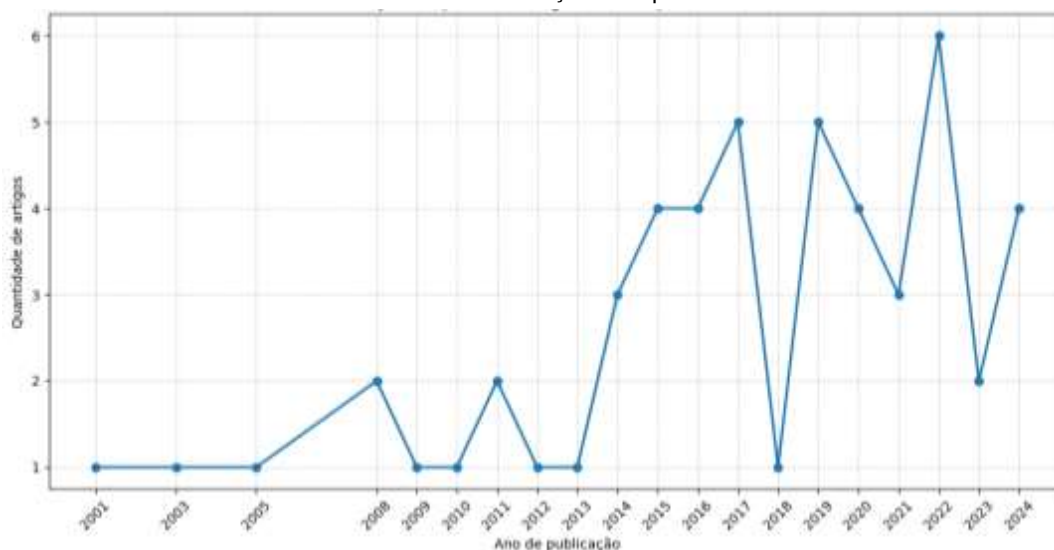
		Capital
Capital Intelectual e o Ensino Superior: Análise e Perspectivas	(Martins; Ferreira, 2015)	Perspectivas em Gestão & Conhecimento
Capital intelectual: classificação, formas de mensuração e questionamento sobre usos futuros	(Vaz et al., 2015)	NAVUS - Revista de Gestão e Tecnologia
Examining intellectual capital and competitive advantage relationship Role of innovation and organizational learning	(Chahal; Bakshi, 2015)	International Journal Of Bank Marketing
Capital Intelectual e o Sistema de Controles Gerenciais das Instituições Públicas de Ensino Superior: um Ensaio Teórico sob a Perspectiva da Teoria da Contingência	(Moreno et al., 2016)	Revista Ibero-Americana de Estratégia
Harnessing network-based intellectual capital in online academic networks. From the organizational policies and practices towards competitiveness	(Vătămănescu et al., 2016)	Journal of Knowledge Management
Intellectual capital and competitive advantages in natural resource-based SMEs in Latin America;	(F-Jardón; Martos, 2016)	Innovar
The relationship between green intellectual capital and competitive advantages	(Rezaei et al., 2016)	International Business Management
Gestão do Capital Intelectual pelo método de importância e desempenho no Instituto Federal do Paraná.	(Meirelles; Zanini; Vesco, 2017)	Revista de Contabilidade e Controladoria
Competitiveness and disclosure of intellectual capital: an empirical research in Portuguese banks	(Cabrita et al., 2017)	Journal of Intellectual Capital
Intellectual capital and competitive advantage in Uganda's microfinance industry	(Kamukama; Sulait, 2017)	African Journal of Economic and Management Studies
Intellectual Capital Management as a Driver of Competitiveness and Sustainability	(Matos; Vairinhos, 2017)	Journal of Intellectual Capital
O Papel da Aprendizagem Organizacional e Compartilhamento de Conhecimento sobre o Desenvolvimento do Capital Intelectual na Universidade Islâmica Azad de Khorramabad	(Mir; Bazgir, 2018)	Revista Gestão & Tecnologia
Association between intellectual capital and competitive advantage: A case study on the hotel industry in Bali province, Indonesia	(Astuti; Chariri; Rohman, 2019)	Humanities and Social Sciences Reviews
Capital Intelectual: Estudo Bibliométrico e Mapeamento Nacional	(Werlang; Souza Júnior; Fiates, 2019)	Revista de Administração, Contabilidade e Economia da FUNDACE
Estudo Comparativo sobre a Divulgação de Intangíveis e Capital Intelectual em Instituições de Ensino Superior no Brasil e na Áustria	(Rezende; Lott; Quintanilha, 2019)	Administração: Ensino e Pesquisa
Elementos Formadores do Capital Intelectual no Contexto das Pequenas e Médias Empresas	(Scantamburlo et al., 2019)	NAVUS - Revista de Gestão e Tecnologia
Intellectual capital, competitive advantage and the ambidexterity liaison	(Mubarik; Naghavi; Mahmood, 2019)	Human Systems Management
Relacionando Capital Intelectual, Gestão do Conhecimento e	(Nascimento;	NAVUS - Revista de Gestão e

Sustentabilidade: Um Modelo Conceitual	Sousa Júnior, 2019)	Tecnologia
Competition between human and artificial intellectual capital in production and distribution in Industry 4.0	(Gashenko et al., 2020)	Journal of Intellectual Capital
Creating competitive advantage through network ties, entrepreneurial orientation and intellectual capital	(Sam) Liu (Liu, 2020)	Management Decision
Perspective directions of state regulation of competition between human and artificial intellectual capital in Industry 4.0	(Bogoviz, 2020)	Journal of Intellectual Capital
Caracterización del Capital Intelectual en las Universidades Públicas. Estudio Comparativo	(Limon; Tovar; Villazul, 2021)	International Journal of Professional Business Review
Importância do capital intelectual em uma instituição de ensino superior	(Feitosa et al., 2021)	Revista Organizações em Contexto
Can intellectual capital promote the competitive advantage? Service innovation and big data analytics capabilities in a moderated mediation model	(Alkhatib; Valeri, 2022)	European Journal of Innovation Management
Capital intelectual no contexto universitário: análise da literatura sob uma perspectiva construtivista	(Martins; Ensslin, 2022)	Revista de Gestão e Secretariado
Improving the performance/competency of small and medium enterprises through intellectual capital	(Bansal et al., 2022)	Journal of Intellectual Capital
Influência do capital intelectual e da capacidade de absorção individual no desempenho da inovação	(Agostineto et al., 2022)	Revista de Administração da UFSM
Intellectual Capital and Competitive Advantage and the Mediation Effect of Innovation Quality and Speed, and Business Intelligence	(Niwash; Cek; Eyupoglu, 2022)	Sustainability
Intellectual Capital and Competitive Advantages in Higher Education Institutions: An Overview Based on Bibliometric Analysis	(Marulanda-Grisales; Vera-Acevedo, 2022)	Journal of Turkish Science Education
Capital intelectual: análise da base teórica para a produção científica	(Wuitschik; Braum; Brandt, 2022)	Revista Capital Científico - Eletrônica
Intellectual capital, corporate social responsibility and sustainable competitive performance of small and medium-sized enterprises: mediating effects of organizational innovation	(Ahmad; Wu; Khattak, 2022)	Kybernetes
Capital intelectual e o desempenho dos institutos federais	(Navarro; Bezerra, 2023)	Revista Pensamento Contemporâneo em Administração
Assessing competitiveness through intellectual capital research: a systematic literature review and agenda for future research	(Abdallah et al., 2024)	Competitiveness Review: An International Business Journal
Green intellectual capital and competitive advantage: the moderating role of corporate philanthropy during COVID-19	(Naseem et al., 2024)	Journal of Intellectual Capital
Intellectual capital and competitive advantage: A structured literature review	(Kadian; Soriya, 2024)	International Journal of Learning and Intellectual Capital
Intellectual capital and competitiveness improvement among micro-small-medium enterprises: a resource orchestration view	(Rahman et al., 2024)	Journal of Small Business and Enterprise Development

O termo CI e competências, quando pesquisados separadamente, obtém uma vasta quantidade de produção científica, porém, ao realizar a busca pelo título com os dois temas relacionados, CI e competências, essa quantidade de produções é inferior e limitada. Por isso, na relação dos artigos selecionados é possível encontrar somente 3 estudos com os termos em conjunto no título, ou seja, somente 3 artigos que trazem CI e competências no título. Isso indica uma lacuna de pesquisa em estudos científicos que relacionam o capital intelectual e competências, conforme aponta a busca detalhada na Figura 2.

É possível visualizar no gráfico a seguir a evolução temporal das publicações sobre CI e competências ao longo dos anos, a partir da base de dados da Figura 3.

Gráfico 1 – Evolução Temporal

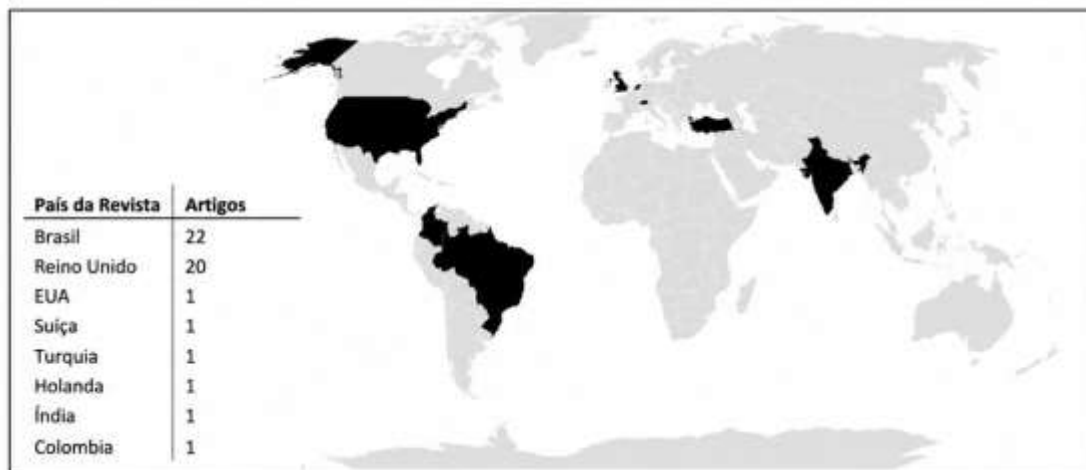


É possível visualizar a baixa produção científica entre os anos de 2001 e 2013, sendo de 1 a 2 artigos por ano, o que pode ter relação com o fato de que a conceituação de Capital Intelectual é encontrada nas produções científicas a partir da década de 90, com Stewart (1994), Brooking (1996), Bontis (1998) e Edvinsson (1998).

A partir do ano de 2014, observa-se um crescimento gradual, com ênfase nos anos de 2017, 2019 e, principalmente, em 2022. Isso revela uma tendência de aumento na produção científica relacionada ao capital intelectual e competências.

Já com relação à produção científica, os 48 artigos analisados foram publicados em 27 revistas diferentes, as quais têm como origem países diferentes. Na Figura 3, visualiza-se a representação com a identificação da quantidade por país, com suas respectivas localizações geográficas em destaque no mapa-múndi.

Figura 3 - Países das revistas publicadas



Entre os países de origem das revistas em que os artigos foram publicados, o Brasil tem o número mais elevado de publicações, com um total de 22 artigos. Entre as revistas, destaca-se a NAVUS - Revista de Gestão e Tecnologia, a qual possui mais artigos publicados. Em seguida, está o Reino Unido, com 20 artigos, onde se destaca a revista *Journal of Intellectual Capital* com o maior número de artigos. Por fim, os países EUA, Suíça, Turquia, Holanda, Índia e Colômbia apresentaram o mesmo número de publicações, com 1 artigo de cada país. Isso demonstra a contribuição do Brasil e do Reino Unido na disseminação de informação e no fluxo de publicações de estudos relacionados ao campo do CI e competências nas organizações.

Além da origem das publicações das respectivas revistas, também foram identificados os artigos mais citados, representados na Tabela 1, que apresenta os cinco artigos mais citados.

Tabela 1 - Artigos mais citados

Título	Autor	Quantidade de Citações	Tema
The positive effect of green intellectual capital on competitive advantages of firms	Yu-Shan Chen (2008)	1235	Explora o conceito de CI verde nas organizações e a consciência de sustentabilidade no mercado
Examining intellectual capital and competitive advantage relationship Role of innovation and organizational learning	Hardeep Chahal e Purnima Bakshi (2015)	345	A relação das competências organizacionais com o CI resultantes em desempenho da organização
Intellectual capital and the capital market – organization and competence	John Holland (2003)	179	Explora o conhecimento e as competências nas organizações que podem agregando valor no mercado por meio do CI
Can intellectual capital promote the competitive advantage? Service innovation and big data analytics capabilities in a moderated mediation model	Ayman Wael Alkhatib e Marco Valeri (2022)	148	Explora o impacto do CI na vantagem competitiva através das competências humanas aplicadas a inovação
Effect of intellectual capital on competitive advantage and business performance: Role of innovation and learning culture	Hardeep Chahal e Purnima Bakshi (2014)	107	A contribuição do CI no desempenho organizacional por meio da cultura de aprendizagem e inovação

4.1 Conceituação de CI

A busca se aprofundou no conceito de CI pelo fato de somente 1 artigo dos 48 analisados apresentar competência com conceituação, os autores F-Jardon e Martos (2014) definem competências como um ativo que afeta diretamente o desempenho da empresa, em especial referência ao capital intelectual. O CI pode ser definido como a “soma das habilidades, conhecimentos, atitudes e relacionamentos interpessoais, enquanto no âmbito organizacional o capital intelectual representa os recursos intangíveis capazes de produzir ativos de alto valor para a empresa” (Antunes; Martins, 2007, p.6).

Nos artigos analisados, nota-se a apresentação de diferentes conceitos de CI, os quais foram abordados nos artigos analisados, datados em diferentes anos. O Quadro 2 apresenta os 14 conceitos mais recorrentes, e seus autores, encontrados nos estudos analisados.

Quadro 2 – Conceituação de CI

Autor	Conceito de CI	Referência
Chen (2008)	O estoque total do conhecimento coletivo, informação, tecnologias, direito de propriedade intelectual, experiência, aprendizagem e competência organizacional, sistemas de comunicação de equipe, relações com clientes e marcas que são capazes de criar valores para uma empresa.	(Stewart, 1994)
Abdallah <i>et al</i> (2024)	A capacidade de uma empresa gerar novo conhecimento, difundi-lo entre os membros da organização e materializá-lo em produtos, serviços e sistemas.	(Nonaka; Takeuchi, 1995)
Fernández-Jardón e Martos (2016) Santos <i>et al</i> (2018) Feitosa <i>et al</i> (2021)	Combinação de ativos intangíveis, que trazem benefícios intangíveis para as empresas e que capacitam seu funcionamento.	(Brooking, 1996)
Fernández-Jardón e Martos (2016) Moreno <i>et al</i> (2016) Navarro e Bezerra (2023)	Uma nova ferramenta de desempenho para agregar valor às organizações, através do intelecto, para um melhor desenvolvimento da organização.	(Bontis, 1998)
Chen (2008) Matos <i>et al</i> (2011) Teodoroski <i>et al</i> (2013) Chahal e Purnima (2015) Martins e Ferreira (2015) Scantamburlo <i>et al</i> (2019)	Somatório do conhecimento de cada membro da organização e à sua transformação em ações, na prática das tarefas diárias que desempenham.	(Roos; Edvinsson; Dragonetti, 1998)
Tovstiga <i>et al</i> (2005) Edvardsson (2011) Teodoroski <i>et al</i> (2013) Meirelles <i>et al</i> (2017) Astuti (2019) Rezende <i>et al</i> (2019) Sánchez Limón <i>et al</i> (2021) Wuitschik <i>et al</i> (2022) Navarro e Bezerra (2023)	A capacidade da organização em suprir as exigências do mercado, através do conhecimento, informação, propriedade intelectual e experiências utilizadas para gerar a riqueza.	(Stewart, 1998)
Mubarak <i>et al</i> (2019) Silva <i>et al</i> (2009)	É um indicador usado para determinar o valor de um negócio.	(Sveiby, 1998)
Chahal e Purnima (2015)	Ativo intangível composto de competências humanas, conhecimento, capacidade, habilidades, experiência e relacionamentos com clientes que fornecem a uma organização uma posição superior no mercado.	(Sullivan, 1999)
Werlang <i>et al</i> (2019) Wuitschik <i>et al</i> (2022)	Elementos intangíveis e práticas desenvolvidas pelas organizações para se adaptarem e atuarem na realidade	(Antunes, 2000)

	exigida pelo mercado.	
Cabrita <i>et al</i> (2017)	Conhecimento aplicado à prática, refletindo a capacidade das organizações de executar.	(DATI, 2000)
Chahal e Bakshi (2014)	Composto de competência humana, habilidade, skills, experiência e outras formas de conhecimento úteis para o crescimento de uma organização.	(Edvinsson, 2000)
Wuitschik <i>et al</i> (2022)	Ativo intangível que fornece benefícios econômicos futuros para a entidade que possui um adequado gerenciamento.	(Lev, 2001)
Werlang <i>et al</i> (2019)	A soma das suas habilidades, conhecimentos, atitudes e relacionamentos interpessoais, já no contexto organizacional o CI representa os recursos intangíveis que produzirão ativos de alto valor para a empresa.	(Antunes; Martins, 2007)
Mir e Bazgir (2018) Martins e Ensslin (2022)	Recursos intangíveis que incluem atividades que permitem que as organizações mudem suas formas financeiras e de recursos humanos e sejam usadas como um recurso valioso, e através delas criem valor	(Ramírez Córcoles; Peñalver; Ponce, 2011)

No Quadro 2, de forma geral, CI é conceituado como a aplicação do conhecimento relacionado à experiência, que se reflete na capacidade de execução das organizações, agregando, assim, valor à organização. Stewart (1998) explora a dimensão da inteligência humana, sendo a soma das informações e do conhecimento, os quais agregam valor aos serviços e produtos nas organizações.

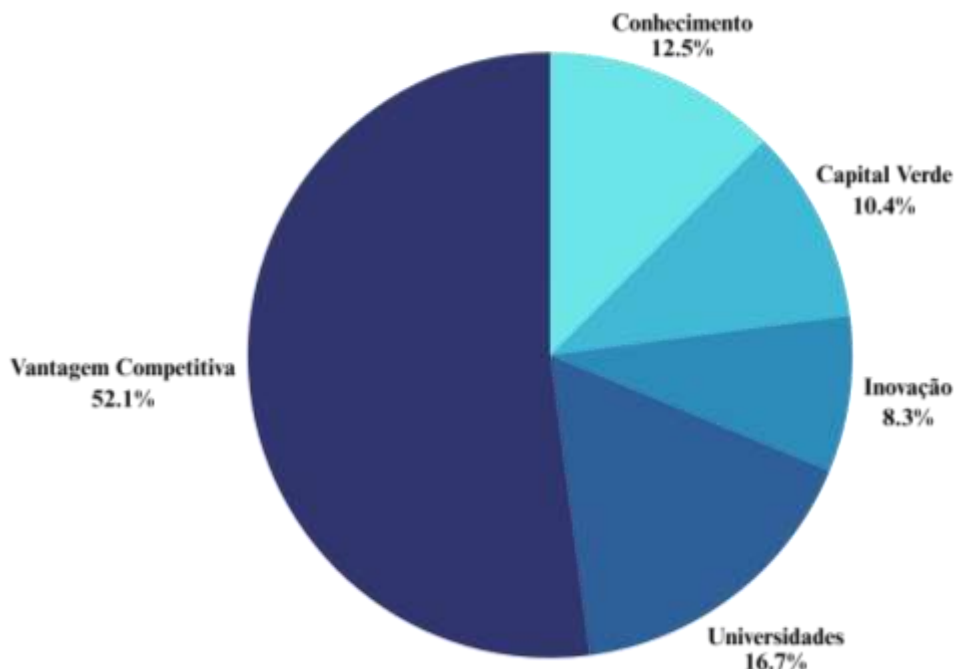
DATI (2000), Roos (1998), Edvinsson (2000) e Antunes e Martins (2007) relacionam o conceito de CI à experiência prática, à soma do conhecimento de cada indivíduo aplicado à organização. Wuitschik *et al.* (2022) também apontam as experiências dos indivíduos, somadas à propriedade intelectual, informação e conhecimento, como fatores que definem o CI.

Com relação aos conceitos mais citados, Thomas A. Stewart aparece com 10 citações entre os artigos. Em seguida, Roos, Edvinsson e Dragonetti (1998) aparecem com 7 citações conceituais. Antunes (2000), Antunes e Martins (2007), Bontis (1998), Brooking (1996), Sveiby (1998), Ramírez (2011) seguem com o mesmo número, de 3 citações. Artigos com datas de publicação anterior a 2005 e com datas mais recentes, de 2023, utilizaram a conceituação de CI apresentada por Stewart (1998), o que demonstra sua relevância e contribuição na discussão de CI.

4.2 Temas dos Artigos Analisados

Na pesquisa foi possível identificar temas dos estudos com foco em diferentes campos sob a perspectiva do capital intelectual e competências. Os artigos foram classificados em cinco diferentes temas, sendo eles: vantagem competitiva, universidades, conhecimento, capital verde e inovação, como mostra a Figura 4.

Figura 4 - Temas dos artigos analisados



O CI é explorado em diferentes campos de pesquisa. É possível notar na Figura 4 a vantagem competitiva relacionada ao CI no campo das organizações com o maior índice entre os artigos: 52.1% dos artigos evidenciam como a busca pela competitividade das empresas e organizações impulsiona a capacidade de busca por inovação e evidencia o papel fundamental do CI na competitividade e performance empresarial (Mubarik; Naghavi; Mahmood, 2019).

Os demais campos apontam para universidades, em que 16,7% dos artigos exploram o CI em centros de ensino superior; o campo do conhecimento, com 12,5% dos artigos voltados a GC e pesquisas em institutos federais; o campo do capital intelectual verde com 10,4% explora a sustentabilidade e gestão ambiental como ativos intangíveis do CI; e, por fim, 8,3% evidenciam o campo da inovação e a relação do CI, com a criação de novas tecnologias e inovação nas organizações.

4.2.1 Vantagem Competitiva

A revisão de literatura dos artigos analisados evidenciou a vantagem competitiva como o campo mais explorado nos artigos dessa pesquisa, sendo 52,1% dos artigos analisados. O CI impulsiona a eficiência, inovação, exploração de ativos e tecnologias, gerando lucro e maior competitividade (Mubarik; Naghavi; Mahmood, 2019). Ainda, Chahal e Bakshi (2015), F-Jardon e Martos (2014), Cabrita et al. (2017), Kamukama e Sulait (2017), Matos e Vairinhos (2017), Edvardsson (2011) e Mubarik et al. (2019) exploraram o capital intelectual e a relação com a vantagem competitiva nas organizações e no mercado.

Mubarik et al. (2019) ressaltam que, além da contribuição direta à vantagem competitiva, o CI também é fundamental para promover a ambidestria organizacional, a qual resulta da eficiência mais a inovação da empresa, e consiste na capacidade de explorar ativos para gerar lucro ao mesmo tempo em que explora novas tecnologias e mercados.

Kamukama e Sulait (2017), por meio de uma pesquisa quantitativa, utilizando uma análise de regressão hierárquica, abordam o impacto do CI na vantagem competitiva entre empresas de microfinanças em Uganda. É necessário que haja uma destinação ideal de recursos intelectuais para potencializar o valor da empresa, visto que o capital humano é um fator relevante para o crescimento (Kamukama; Sulait, 2017).

F-Jardon e Martos (2014) apresentam a relação das competências distintas no contexto de pequenas e médias empresas (PMEs) na Argentina, e demonstram que as competências agregam o CI e se tornam relevantes no aumento da competitividade. O fato de as empresas se apoiarem mais nos recursos materiais do que nas competências pode ter influência sobre esse resultado econômico a curto prazo (F-Jardon; Martos, 2014). Os autores sugerem um maior investimento nas competências distintas, pois elas permitem o aumento da competitividade das empresas no mercado a longo prazo.

A vantagem competitiva apontada como uma contribuição do capital intelectual no âmbito das organizações releva a importância da prática da gestão do conhecimento a fim de identificar, mensurar e compartilhar esses ativos intangíveis que promovem o desempenho e o valor das organizações.

4.2.2 Universidades

Em seguida, a representação de 16,7% dos artigos está relacionada ao campo das universidades, os quais exploram o conhecimento como o bem de maior valor nas organizações, sendo o fator mais importante do sistema produtivo (Formiga, 2022). Martins e Ferreira (2015), Navarro e Bezerra (2023), Martins e Ensslin (2022), Limón et al. (2021), Holland (2003), Feitosa (2021) exploram o capital intelectual no campo do conhecimento, no qual apontam as universidades como instituições que promovem a criação e disseminação do conhecimento, indispensáveis ao desenvolvimento socioeconômico.

A relação do CI nas universidades é relevante por serem centros que fomentam o conhecimento. É necessário criar estruturas apropriadas para mensurar e relatar esses ativos intangíveis, como processos, capacidade de inovação e conhecimento tácito, que criam valores, por meio de incentivos econômicos na pesquisa, e podem potencializar os processos e resultados na pesquisa (Ramírez Córcoles, 2013).

Para analisar a literatura sobre CI no contexto universitário, Martins e Ensslin (2022) utilizaram o Knowledge Development Process-Constructivist (ProKnow-C) como instrumento de intervenção. Essa análise identificou uma carência de pesquisadores nessa área de conhecimento e aponta o potencial do CI como meio de desenvolvimento regional e de impacto social nas universidades.

Feitosa et al (2021) abordaram a exploração de ativos intangíveis na avaliação do CI nos programas de graduação realizados em uma cidade do interior do Estado da Paraíba, nos quais se constatou uma deficiência na gestão de recursos dos ativos relacionados ao conhecimento e CI. Ressaltam que ainda é necessário uma gestão estratégica e políticas institucionais ligadas a investimentos no capital humano para melhor controle sobre o impacto das suas contribuições para o desenvolvimento do CI da instituição e para a criação e disseminação do conhecimento (Feitosa et al., 2021).

As universidades são instituições que promovem a criação e disseminação do conhecimento, indispensáveis no desenvolvimento socioeconômico e na criação de uma economia do conhecimento (Martins; Ensslin, 2022). O valor intangível dessas instituições e suas contribuições sociais se tornam mais visíveis por meio da avaliação do CI.

4.2.3 Conhecimento em Institutos Federais

Com 12,5% dos artigos, estão os estudos que explanam o conhecimento como foco do CI, Holland (2003) e Santos et al (2008) evidenciam o conhecimento como um novo bem de produção, o qual tem limitações de mensuração, porém evidenciam o valor do conhecimento como um recurso econômico para as organizações por meio do CI. Vaz et al (2015) evidenciam os avanços teóricos do CI, ao mesmo tempo se faz necessário maior compreensão da geração de valor a partir do conhecimento. Meirelles et al (2017), Wuitchik et al (2022) e Navarro e Bezerra (2023) explanam o conhecimento como ativo intangível relevante no desempenho de institutos federais.

O CI e o conhecimento são ativos intangíveis que agregam valor e requerem investimento estratégico, a fim de aprimorar o desempenho das instituições e interessados, a fim de promover a criação do conhecimento (Ramírez Córcoles, 2013; Ramírez Córcoles; Peñalver; Ponce, 2011; Ramírez; Lorduy; Rojas, 2007; Ramírez; Tejada, 2022).

4.2.4 Capital Intelectual Verde

Um total de 10,4% dos artigos relaciona o capital intelectual verde ao CI. Chen (2008) aborda regulamentações ambientais e consciência ambiental do consumidor como fatores que agregam valor aos ativos intangíveis de uma organização. Rezaei et al. (2016) apontam a necessidade de olhar para o capital intelectual verde, principalmente para as empresas que buscam integrar práticas ecológicas em suas operações, aprimorando o seu impacto ambiental. Isso indica a relevância do conhecimento como vantagem competitiva sustentável e a necessidade da GC, assim como do investimento em CI por parte das organizações.

A soma dos ativos intangíveis, conhecimento, capacidades e relações referentes à proteção ambiental e inovação verde, seja no nível individual ou organizacional, é compreendida como capital intelectual verde. Ele é visto como resposta às regulamentações ambientais e ao crescimento da consciência ambiental dos consumidores, com o objetivo de promover ativos intangíveis para a obtenção de vantagem competitiva em conjunto com as tendências ambientais (Chen, 2008).

Nascimento e Souza Junior (2019) relacionam o capital intelectual, a GC e sustentabilidade em um modelo conceitual, que indica a relevância do conhecimento como vantagem competitiva sustentável, assim como do investimento em CI por parte das organizações. As pessoas são fundamentais na construção de práticas e ações favoráveis à sustentabilidade, gerando benefícios a longo prazo para as empresas (Nascimento; Sousa Júnior, 2019).

4.2.5 Inovação

Por fim, 8,3% dos artigos analisados abordam a inovação e sua relação com o CI. Agostineto et al. (2022) Bogoviz (2020), Gashenko et al (2020) e Joia (2001) apontam a capacidade de inovação como um dos efeitos associados ao CI, à integração das novas tecnologias e à inovação, bem como à relação do capital intelectual e às implicações da automação nas partes interessadas, visando a compreender os possíveis desafios socioeconômicos.

Gashenko et al (2020) propõem uma compreensão sobre a competição entre força de trabalho humana e inteligência artificial, por meio da identificação dos indicadores de produção, utilizando-se da

regressão linear múltipla a fim de compreender as consequências no mercado e na economia nacional, tendo como base os países com maior desenvolvimento na Indústria 4.0. Exploram a competição entre o trabalho humano e a inteligência artificial e defendem o equilíbrio entre o avanço tecnológico e o emprego humano, e concluem trazendo uma ambiguidade, onde, em um primeiro cenário, há foco no desenvolvimento do potencial humano, e outro em potencializar o crescimento econômico através da automação seletiva.

Agostineto et al. (2022) identificam uma relação positiva entre o CI e as dimensões do desempenho dos negócios, mostrando a necessidade de as organizações investirem no desenvolvimento dos colaboradores, visando aumentar a capacidade de absorção do indivíduo, promovendo a criação e inovação. Apontaram que o CI contribui para um maior desempenho de inovação, tanto no âmbito da criação quanto na implementação de ideias.

O estímulo ao desenvolvimento dos colaboradores promove melhor absorção do conhecimento, o que contribui para a criação e implementação da inovação, gerando avanços tecnológicos, assim como o desenvolvimento do capital intelectual e engajamento dos profissionais com as tecnologias influenciam positivamente a iniciação de projetos de inovação (Agostineto et al., 2022; Bogoviz, 2020; Gashenko et al., 2020; Joia, 2001).

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Esta pesquisa apresentou estudos sobre CI e competências. O CI é um ativo intangível relevante para as organizações. Por meio de um estudo bibliográfico, mapearam-se os estudos publicados no campo de CI e competências em conjunto, identificaram-se os temas abordados e apresentaram-se as conceituações de CI.

Os principais resultados obtidos na busca e análise dos artigos selecionados foram a identificação dos países com mais produções científicas relacionadas ao tema CI e competências, sendo Brasil (22) e Reino Unido (20) os países de maior destaque. A revista NAVUS-Revista de Gestão apresentou o maior número de publicações, seguida da revista *Journal of Intellectual Capital*. E entre os autores mais citados está Yu-Shan Chen, com 1.235 citações.

Os resultados da pesquisa demonstraram uma quantidade reduzida de artigos relacionando a intersecção do CI e competências. Apesar da produção científica em cada um dos temas separados ser vasta, a busca pela relação entre os dois conceitos é limitada. A intersecção entre os dois campos pode fornecer subsídios mais concretos para a compreensão das competências no âmbito da GC.

Como contribuição prática, os resultados oferecem subsídios para gestores promoverem a gestão do conhecimento e a identificação, mensuração e compartilhamento dos ativos intangíveis, potencializando o capital intelectual e o valor das organizações, assim como seu posicionamento no mercado.

Ficou evidente a contribuição do CI em diferentes perspectivas. No âmbito do mercado, revelou-se a busca pela competitividade das empresas e organizações; nas universidades, o CI como ativo intangível das instituições que promovem a criação e disseminação do conhecimento, indispensáveis ao desenvolvimento socioeconômico; no campo do conhecimento, o CI como um ativo intangível essencial e que agrega valor ao indivíduo e às organizações; no capital verde, o CI promove a sustentabilidade e a

consciência ambiental; e, por fim, na inovação, o CI, que é resultado da força de trabalho humana aplicada às tecnologias, promovendo a criação, o desenvolvimento e os avanços tecnológicos.

Este estudo contribuiu para o conhecimento das produções científicas acerca dos temas CI e competências, bem como para a compreensão da relevância dos temas no atual cenário, onde o conhecimento é um ativo valioso tanto para a sociedade quanto para as organizações, sendo ele fator fundamental no desenvolvimento de competências e um ativo intangível que agrega valor ao CI.

Os resultados desta pesquisa limitam-se às bases de dados consultadas. Resultados mais amplos podem ser obtidos a partir de uma busca em outras bases de dados adicionais, tais como Google Scholar, PsycINFO e EBSCO. Para pesquisas futuras, recomenda-se o aprofundamento de pesquisas que explorem a relação entre capital intelectual e competências, especialmente o impacto do desenvolvimento de competências para a organização e o mercado de trabalho.

REFERÊNCIAS

- ABDALLAH, Amr S. *et al.* Assessing competitiveness through intellectual capital research: a systematic literature review and agenda for future research. **Competitiveness Review**, 2024. Disponível em: <https://doi.org/10.1108/CR-10-2023-0262>. Acesso em: 29 maio 2025.
- AGOSTINETO, Raquel Crestani et al. Influence of intellectual capital and individual absorptive capacity on innovation performance. **Revista de Administração da UFSM**, v. 15, n. 2, p. 270–289, 2022. Disponível em: <https://doi.org/10.5902/1983465968613>. Acesso em: 29 maio 2025.
- AHMAD, Maqsood; WU, Qiang; KHATTAK, Muhammad Sualeh. Intellectual capital, corporate social responsibility and sustainable competitive performance of small and medium-sized enterprises: mediating effects of organizational innovation. **Kybernetes**, v. 52, n. 10, p. 4014–4040, 2022. Disponível em: <https://doi.org/10.1108/K-02-2022-0234>. Acesso em: 29 maio 2025.
- ALKHATIB, Ayman Wael; VALERI, Marco. Can intellectual capital promote the competitive advantage? Service innovation and big data analytics capabilities in a moderated mediation model. **European Journal of Innovation Management**, v. 27, n. 1, p. 263–289, 2022. Disponível em: <https://doi.org/10.1108/EJIM-04-2022-0186>. Acesso em: 29 maio 2025.
- ANTUNES, Maria Tereza P. **Capital Intelectual**. São Paulo: Atlas, 2000.
- ANTUNES, Maria Thereza Pompa; MARTINS, Eliseu. Capital intelectual: seu entendimento e seus impactos no desempenho de grandes empresas brasileiras. **Revista de Administração e Contabilidade da UNISINOS**, [s. v.], [s. n.], p. 6, 2007. Disponível em: <https://www.redalyc.org/pdf/3372/337228631002.pdf>. Acesso em: 29 maio 2025.
- ASTUTI, Partiwi Dwi; CHARIRI, Anis; ROHMAN, Abdul. Association between intellectual capital and competitive advantage: a case study on the hotel industry in Bali Province, Indonesia. **Humanities and**

Social Sciences Reviews, v. 7, n. 4, p. 440–449, 2019. Disponível em:
<http://dx.doi.org/10.18510/hssr.2019.7460> . Acesso em: 29 maio 2025.

BANSAL, Sanchita et al. Improving the performance/competency of small and medium enterprises through intellectual capital. **Journal of Intellectual Capital**, 2022. Disponível em: <https://doi.org/10.1108/JIC-07-2021-0189> . Acesso em: 29 maio 2025.

BOGOVIZ, Aleksei V. Perspective directions of state regulation of competition between human and artificial intellectual capital in Industry 4.0. **Journal of Intellectual Capital**, v. 21, n. 4, p. 583–600, 2020. Disponível em: <https://doi.org/10.1108/JIC-11-2019-0270> . Acesso em: 29 maio 2025.

BONTIS, Nick. Intellectual capital: an exploratory study that develops measures and models. **Management Decision**, v. 36, n. 2, p. 63–76, 1998. Disponível em: <https://doi.org/10.1108/00251749810204142> . Acesso em: 29 maio 2025.

BROOKING, A. **Intellectual capital: core asset for the third millennium enterprise**. Boston: Thomson Publishing Inc., 1996.

CABRITA, Maria do Rosário Meireles Ferreira et al. Competitiveness and disclosure of intellectual capital: an empirical research in Portuguese banks. **Journal of Intellectual Capital**, v. 18, n. 3, p. 486–505, 2017. Disponível em: <https://doi.org/10.1108/JIC-11-2016-0112> . Acesso em: 29 maio 2025.

CASSUNDÉ, Fernanda Roda de Souza Araújo; BARBOSA, Milka Alves Correia; MENDONÇA, José Ricardo Costa. Entre revisões sistemáticas e bibliometrias: como tem sido mapeada a produção acadêmica em Administração no Brasil? **Informação & Informação**, v. 23, n. 1, p. 311, 2018. Disponível em: <https://doi.org/10.5433/1981-8920.2018v23n1p311> . Acesso em: 29 maio 2025.

CHAHAL, Hardeep; BAKSHI, Purnima. Effect of intellectual capital on competitive advantage and business performance: role of innovation and learning culture. **International Journal of Learning and Intellectual Capital**, v. 11, n. 1, p. 52–70, 2014. Disponível em: <https://doi.org/10.1504/IJLIC.2014.059227> . Acesso em: 29 maio 2025.

CHAHAL, Hardeep; BAKSHI, Purnima. Examining intellectual capital and competitive advantage relationship: role of innovation and organizational learning. **International Journal of Bank Marketing**, v. 33, n. 3, p. 376–399, 2015. Disponível em: <https://doi.org/10.1108/IJBM-07-2013-0069> . Acesso em: 29 maio 2025.

CHEN, Yu Shan. The positive effect of green intellectual capital on competitive advantages of firms. **Journal of Business Ethics**, v. 77, n. 3, p. 271–286, 2008. Disponível em: <https://doi.org/10.1007/s10551-006-9349-1> . Acesso em: 29 maio 2025.

CHENG, Eric CK. **Successful transposition of lesson study: a knowledge management perspective**. Hong Kong: Springer, 2018.

DALKIR, Kimiz. **Knowledge management in theory and practice**. Burlington: Elsevier, 2017.

DATI. A guideline for intellectual capital statements – A key to knowledge management. Copenhagen: Danish Agency for Trade and Industry, 2000.

DUTRA, Joel Souza et al. **Gestão por competências: um modelo avançado para gerenciamento de pessoas**. São Paulo: Editora Gente, 2001.

EDVARDSSON, Ingi Runar. The impact of outsourcing strategies on companies intellectual capital. **Knowledge Management Research and Practice**, v. 9, n. 4, p. 286–292, 2011. Disponível em: <https://doi.org/10.1057/kmrp.2011.33> . Acesso em: 29 maio 2025.

EDVINSSON, Leif. Some perspectives on intangibles and intellectual capital 2000. **Journal of Intellectual Capital**, v. 1, n. 1, p. 12–16, 2000. Disponível em: <https://doi.org/10.1108/14691930010371618> . Acesso em: 29 maio 2025.

FEITOSA, Marlla de Oliveira et al. Importância do capital intelectual em uma instituição de ensino superior. **Revista Organizações em Contexto**, v. 17, 2021. Disponível em: <https://doi.org/10.15603/2176-0985/roc.v17n34p29-58> . Acesso em: 29 maio 2025.

FERENHOF, Helio Aisenberg; FERNANDES, Roberto Fabiano. Desmistificando a revisão de literatura como base para redação científica: método SSF. **Revista ACB: Biblioteconomia**, v. 21, n. 3, p. 550–563, 2016. Disponível em: <https://revista.acbsc.org.br/racb/article/view/1194> . Acesso em: 29 mai. 2025.

F-JARDON, Carlos M.; MARTOS, María Susana. Capital intelectual y competencias distintivas en pymes madereras de Argentina. **Revista de Administração de Empresas**, v. 54, n. 6, p. 634–646, 2014. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/S0034-759020140604> . Acesso em: 29 maio 2025.

F-JARDÓN, Carlos María; MARTOS, María Susana. Intellectual capital and competitive advantages in natural resource-based SMEs in Latin America. **Innovar**, v. 26, 2016. Disponível em: <https://doi.org/10.15446/innovar.v26n60.55548> . Acesso em: 29 maio 2025.

FLEURY, Maria Tereza Leme; FLEURY, Afonso. Construindo o conceito de competência. **RAC**, p. 183–196, 2001. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/S1415-65552001000500010> . Acesso em: 29 maio 2025.

FORMIGA, Marcos. Universidade-empresa: convergência ainda em construção no Brasil. **Integración y Conocimiento**, v. 2, p. 74–97, 2022. Disponível em: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8546968> . Acesso em: 29 maio 2025.

GASHENKO, Irina V. et al. Competition between human and artificial intellectual capital in production and distribution in Industry 4.0. **Journal of Intellectual Capital**, v. 21, n. 4, p. 531–547, 2020. Disponível em: <https://doi.org/10.1108/JIC-11-2019-0275> . Acesso em: 29 maio 2025.

HADJIMICHAEL, Demetris; RIBEIRO, Rodrigo; TSOUKAS, Haridimos. How does embodiment enable the acquisition of tacit knowledge in organizations? From Polanyi to Merleau-Ponty. **Organization Studies**, v. 45, n. 4, p. 545–570, 2024. Disponível em: <https://doi.org/10.1177/01708406241228374> . Acesso em: 29 maio 2025.

HOLLAND, John. Intellectual capital and the capital market – organisation and competence. **Accounting, Auditing & Accountability Journal**, v. 16, n. 1, p. 39–48, 2003. Disponível em: <https://doi.org/10.1108/09513570310464264> . Acesso em: 29 maio 2025.

JOIA, Luiz Antonio. Uso do capital intelectual para avaliação de projetos de tecnologia educacional: o caso Proinfo. **Revista de Administração Pública**, v. 35, n. 2, p. 97–117, 2001. Disponível em: <https://periodicos.fgv.br/rap/article/view/6373> . Acesso em: 29 maio 2025.

JOIA, Luiz Antonio; MALHEIROS, Rodrigo. Evidências empíricas da influência de alianças estratégicas no capital intelectual de empresas. **Base – Revista de Administração e Contabilidade da Unisinos**, v. 7, n. 2, p. 162–177, 2010. Disponível em: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=337228642008> . Acesso em: 29 maio 2025.

KADIAN, Pushpender; SORIYA, Sushila. Intellectual capital and competitive advantage: a structured literature review. **International Journal of Learning and Intellectual Capital**, v. 1, n. 1, 2024. Disponível em: <https://doi.org/10.1504/IJLIC.2024.136389> . Acesso em: 29 maio 2025.

KAMUKAMA, Nixon; SULAIT, Tumwine. Intellectual capital and competitive advantage in Uganda's microfinance industry. **African Journal of Economic and Management Studies**, v. 8, n. 4, p. 498–514, 2017. Disponível em: <https://doi.org/10.1108/AJEMS-02-2017-0021> . Acesso em: 29 maio 2025.

LE BOTERF, Guy. **Construire les compétences individuelles et collectives**. Paris: Éditions d'Organisation, 2000.

LEV, Baruch. **Intangibles: management, measurement, and reporting**. Washington: Brookings, 2001.

LIMON, Monica Lorena Sanchez; TOVAR, Yesenia Sanchez; VILLAZUL, Javier Jasso. Caracterización del capital intelectual en las universidades públicas: estudio comparativo. **International Journal of Professional Business Review**, v. 6, n. 1, p. 1–17, 2021. Disponível em: <https://www.proquest.com/scholarly-journals/caracterización-del-capital-intelectual-en-las/docview/2640052592/se-2?accountid=146703> . Acesso em: 29 maio 2025.

LIU, Chih Hsing. Creating competitive advantage through network ties, entrepreneurial orientation and intellectual capital. **Management Decision**, v. 59, n. 9, p. 2238–2263, 2020. Disponível em: <https://doi.org/10.1108/MD-02-2020-0191> . Acesso em: 29 maio 2025.

MARTINS, Helder Fanha; FERREIRA, Ana Cristina. Capital intelectual e o ensino superior: análise e perspectivas. **Perspectivas em Gestão & Conhecimento**, n. 2, p. 83–110, 2015. Disponível em: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5298306> . Acesso em: 29 maio 2025.

MARTINS, Laís Karine Sardá; ENSSLIN, Sandra Rolim. Capital intelectual no contexto universitário: análise da literatura sob uma perspectiva construtivista. **Revista de Gestão e Secretariado**, v. 13, n. 3, p. 1059–1089, 2022. Disponível em: <https://www.proquest.com/scholarly-journals/capital-intelectual-no-contexto-universitario/docview/2760216622/se-2?accountid=146703> . Acesso em: 29 maio 2025.

MARULANDA-GRISALES, Natalia; VERA-ACEVEDO, Luz Dinora. Intellectual capital and competitive advantages in higher education institutions: an overview based on bibliometric analysis. **Journal of Turkish Science Education**, v. 19, n. 2, p. 525–544, 2022. Disponível em: <https://eric.ed.gov/?id=EJ1360973> . Acesso em: 29 maio 2025.

MATOS, Bruna et al. Evidenciação voluntária do capital intelectual de natureza social e ambiental da empresa Natura Cosméticos S.A. no período de 2003 a 2008. **Contextus**, v. 9, 2011. Disponível em: <http://repositorio.ufc.br/handle/riufc/7404> . Acesso em: 29 maio 2025.

MATOS, Florinda; VAIRINHOS, Valter Martins. Intellectual capital management as a driver of competitiveness and sustainability. **Journal of Intellectual Capital**, 2017. Disponível em: <https://doi.org/10.1108/JIC-04-2017-0060> . Acesso em: 29 maio 2025.

MEIRELLES, Belquis Oliveira; ZANINI, Barbara; VESCO, Delci Grapegia Dal. Gestão do capital intelectual pelo método de importância e desempenho no Instituto Federal do Paraná. **Revista Contabilidade e Controladoria**, v. 9, n. 2, 2017. Disponível em: <https://anaiscbc.abcustos.org.br/anais/article/view/3965> . Acesso em: 29 maio 2025.

MIR, Ali; BAZGIR, Mohammadreza. O papel da aprendizagem organizacional e compartilhamento de conhecimento sobre o desenvolvimento do capital intelectual na Universidade Islâmica Azad de Khorramabad. **Revista Gestão & Tecnologia**, v. 18, n. 3, p. 9, 2018. Disponível em: <https://doi.org/10.20397/2177-6652/2018.v18i3.1436> . Acesso em: 29 maio 2025.

MORENO, Thiago Cesar Bezerra et al. Capital intelectual e o sistema de controles gerenciais das instituições públicas de ensino superior: um ensaio teórico sob a perspectiva da teoria da contingência. **Revista Ibero-Americana de Estratégia**, v. 15, n. 3, p. 39–52, 2016. Disponível em: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=331247426004> . Acesso em: 29 maio 2025.

MUBARIK, Muhammad Shujaat; NAGHAVI, Navaz; MAHMOOD, Rana Tariq. Intellectual capital, competitive advantage and the ambidexterity liaison. **Human Systems Management**, v. 38, n. 3, p. 267–277, 2019. Disponível em: <https://doi.org/10.3233/HSM-180409> . Acesso em: 29 maio 2025.

MUGNAINI, Rogério. A bibliometria na exploração de bases de dados. **Transinformação**, v. 15, n. 1, p. 45–52, 2003. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/tinf/a/JX5JCvjgFQVKmQ4KRqDxwfw/?lang=pt#> . Acesso em: 29 maio 2025.

NASCIMENTO, Leandro da Silva; SOUSA JÚNIOR, João Henriques de. Relacionando capital intelectual, gestão do conhecimento e sustentabilidade: um modelo conceitual. **Navus – Revista de Gestão e Tecnologia**, p. 92–104, 2019. Disponível em: <https://doi.org/10.22279/navus.2019.v9n2.p92-104.867> . Acesso em: 29 maio 2025.

NASEEM, Muhammad Akram et al. Green intellectual capital and competitive advantage: the moderating role of corporate philanthropy during COVID-19. **Journal of Intellectual Capital**, v. 25, n. 1, p. 92–118, 2024. Disponível em: <https://doi.org/10.1108/JIC-07-2023-0157> . Acesso em: 29 maio 2025.

NAVARRO, Diana Lúcia Ramos Balbino; BEZERRA, Francisco Antonio. Capital intelectual e o desempenho dos institutos federais. **Revista Pensamento Contemporâneo em Administração**, v. 17, n. 3, p. 64–80, 2023. Disponível em: <https://doi.org/10.12712/rpca.v17i3.60167> . Acesso em: 29 maio 2025.

NIWASH, Manar Nael Khaleel; CEK, Kemal; EYUPOGLU, Serife Z. Intellectual capital and competitive advantage and the mediation effect of innovation quality and speed, and business intelligence. **Sustainability**, v. 14, n. 6, 2022. Disponível em: <https://www.mdpi.com/1545224> . Acesso em: 29 maio 2025.

NONAKA, Ikujiro; TAKEUCHI, Hirotaka. **The knowledge-creating company: how Japanese companies create the dynamics of innovation**. New York: Oxford University Press, 1995.

PAGE, Matthew J. et al. The PRISMA 2020 statement: an updated guideline for reporting systematic reviews. **Bmj**, v. 372, 2021.

RAHMAN, Syed Abidur et al. Intellectual capital and competitiveness improvement among micro-small-medium enterprises: a resource orchestration view. **Journal of Small Business and Enterprise Development**, 2024. Disponível em: <https://doi.org/10.1108/JSBED-08-2023-0387> . Acesso em: 29 maio 2025.

RAMÍREZ CÓRCOLES, Yolanda. Intellectual capital management and reporting in European higher education institutions. **Intangible Capital**, v. 9, n. 1, p. 1–19, 2013. Disponível em: <https://upcommons.upc.edu/handle/2099/13231> . Acesso em: 29 maio 2025.

RAMÍREZ CÓRCOLES, Yolanda; PEÑALVER, Jesús F. Santos; PONCE, Ángel Tejada. Intellectual capital in Spanish public universities: stakeholders' information needs. **Journal of Intellectual Capital**, v. 12, n. 3, p. 356–376, 2011. Disponível em: <https://doi.org/10.1108/14691931111154689> . Acesso em: 29 maio 2025.

RAMÍREZ, Yolanda; LORDUY, Carmen; ROJAS, José Antonio. Intellectual capital management in Spanish universities. **Journal of Intellectual Capital**, v. 8, n. 4, p. 732–748, 2007. Disponível em: <https://doi.org/10.1108/14691930710830873> . Acesso em: 29 maio 2025.

RAMÍREZ, Yolanda; TEJADA, Ángel. University stakeholders' perceptions of the impact and benefits of, and barriers to, human resource information systems in Spanish universities. **International Review of Administrative Sciences**, v. 88, n. 1, p. 171–188, 2022. Disponível em: <https://doi.org/10.1177/0020852319890646> . Acesso em: 29 maio 2025.

REZAEI, Sohrab et al. The relationship between green intellectual capital and competitive advantages. **International Business Management**, v. 10, n. 20, p. 4743–4748, 2016. Disponível em: https://www.researchgate.net/publication/311259411_The_relationship_between_green_intellectual_capital_and_competitive_advantages . Acesso em: 29 maio 2025.

REZENDE, José Francisco de Carvalho; LOTT, Ana Cristina de Oliveira; QUINTANILHA, Guilherme. Estudo comparativo sobre a divulgação de intangíveis e capital intelectual em instituições de ensino superior no Brasil e na Áustria. **Administração: Ensino e Pesquisa**, v. 20, n. 2, p. 249–285, 2019. Disponível em: <https://doi.org/10.13058/raep.2019.v20n2.1201> . Acesso em: 29 maio 2025.

ROOS, Johan; EDVINSSON, Leif; DRAGONETTI, Nicola Carlo. **Intellectual capital: navigating in the new business landscape**. Washington: New York University Press, 1998.

SAMPAIO, Rafael Cardoso; DE PAULA, Carolina. **Manual de introdução às técnicas de pesquisa qualitativa em ciência política**. Brasília: Enap, 2024.

SANTOS, José Luiz dos et al. A importância do capital intelectual na sociedade do conhecimento. **ConTexto**, v. 8, 2008. Disponível em: <http://hdl.handle.net/10183/20900> . Acesso em: 29 maio 2025.

SCANTAMBURLO, Vanessa Aparecida et al. Elementos formadores do capital intelectual no contexto das pequenas e médias empresas. **Navus – Revista de Gestão e Tecnologia**, p. 61–75, 2019. Disponível em: <https://doi.org/10.22279/navus.2019.v9n2.p61-75.847> . Acesso em: 29 maio 2025.

SOARES DA SILVA, Harley Almeida et al. Evidenciação do capital intelectual de natureza social e ambiental: estudo nos relatórios anuais e nos sites das empresas listadas no Programa “Em Boa Companhia” da Bovespa. **Revista de Negócios**, p. 82–99, 2009. Disponível em: <https://doi.org/10.7867/1980-4431.2009v14n1p82-99> . Acesso em: 29 maio 2025.

STEWART, T. A. Your company's most valuable asset: intellectual capital. **Fortune Magazine**, p. 68–74, 1994.

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

SULLIVAN, Patrick H. Profiting from intellectual capital. **Journal of Knowledge Management**, v. 3, n. 2, p. 132–143, 1999. Disponível em: <https://doi.org/10.1108/13673279910275585> . Acesso em: 29 maio 2025.

SVEIBY, Karl-Erik. Intellectual capital: thinking ahead. **Australian CPA**, v. 68, p. 18–23, 1998.

TAKEUCHI, Hirotaka; NONAKA, Ikujiro. **Gestão do conhecimento**. Porto Alegre: Bookman, 2008.

TEODOROSKI, Rita De Cassia et al. Contribuição do capital intelectual no compartilhamento do conhecimento em uma rede de ensino superior privada. **Navus – Revista de Gestão e Tecnologia**, n. 2, p. 105–113, 2013. Disponível em: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=350450812010> . Acesso em: 29 maio 2025.

TOVSTIGA, George et al. Russian small innovative enterprises (SIEs), intellectual capital and competitiveness: knowledge-based SIEs in a transitional economy (Part I: conceptual framework and preliminary analysis of field research). **International Journal of Learning and Intellectual Capital**, v. 2, n. 2, p. 154–179, 2005. Disponível em: https://www.researchgate.net/publication/247833750_Russian_Small_Innovative_Enterprises_SIEs_intellectual_capital_and_competitiveness_knowledge-based_SIEs_in_a_transitional_economy_Part_I_conceptual_framework_and_preliminary_analysis_of_field_research . Acesso em: 29 maio 2025.

VĂȚĂMĂNESCU, Elena Mădălina *et al.* Harnessing network-based intellectual capital in online academic networks. From the organizational policies and practices towards competitiveness. **Journal of Knowledge Management**, v. 20, n. 3, p. 594–619, 2016. Disponível em: <https://doi.org/10.1108/JKM-05-2015-0208> . Acesso em: 29 maio 2025.

VAZ, Caroline Rodrigues et al. Capital intelectual: classificação, formas de mensuração e questionamento sobre usos futuros. **Navus – Revista de Gestão e Tecnologia**, 2015. Disponível em: <https://doi.org/10.22279/navus.2015.v5n2.p73-92.253> . Acesso em: 29 maio 2025.

WERLANG, Nathalia Berger; SOUZA JÚNIOR, Ataíde Vieira; FIATES, Gabriela Silveira. Capital intelectual: estudo bibliométrico e mapeamento nacional. **Revista de Administração, Contabilidade e Economia da Fundace**, v. 10, n. 1, 2019. Disponível em: <http://dx.doi.org/10.13059/racef.v10i1.515> . Acesso em: 29 maio 2025.

WUITSCHIK, Adriane Valquiria; BRAUM, Loreni Maria dos Santos; BRANDT, Valnir Alberto. Capital intelectual: análise da base teórica para a produção científica. **Revista Capital Científico – Eletrônica**, v. 20, n. 1, p. 52, 2022. Disponível em: <https://research.ebsco.com/c/arqlmp/viewer/pdf/4uphs4alaz> . Acesso em: 29 maio 2025.