

APROPRIAÇÃO E ACESSO À INFORMAÇÃO NA CONSTRUÇÃO DO CAPITAL INTELECTUAL

Uma Revisão Integrativa

APPROPRIATION AND ACCESS TO INFORMATION IN THE CONSTRUCTION OF INTELLECTUAL CAPITAL

An Integrative Review

Leonardo Augusto Brambilla

Universidade Estadual de Londrina, UEL

E-mail: brambilla@uel.br

RESUMO

No cenário empresarial contemporâneo, o capital intelectual é um ativo estratégico intangível indispensável para mitigar riscos e orientar as melhores escolhas gerenciais, a fim de garantir a sobrevivência e a competitividade das entidades empresariais. A importância de conhecer, quantificar e qualificar o capital intelectual disponível em cada instituição tornou-se um desafio que exige a quebra de paradigmas para que esse recurso possa ser plenamente aproveitado. A utilização da gestão do conhecimento dentro das empresas destaca-se como uma necessidade imposta por um mercado cada vez mais competitivo, no qual as organizações precisam potencializar o desenvolvimento do capital intelectual de seus colaboradores por meio da disseminação de procedimentos, condutas, boas práticas e troca de experiências, utilizando esse conjunto de informações para a melhoria dos processos. O objetivo deste trabalho é analisar, por meio de uma revisão integrativa da literatura, como os processos de acesso e apropriação da informação atuam na construção do capital intelectual configurando-se como recurso estratégico para o processo de tomada de decisão nas organizações. A metodologia consistiu em uma revisão integrativa, com buscas realizadas nas bases de dados SPELL, Scopus, SciELO, BrapCi e Google Acadêmico, delimitadas entre os anos de 2010 e 2026. Foram selecionados 11 artigos científicos em português, inglês e espanhol que correlacionam o capital intelectual ao processo decisório. Os principais resultados teóricos encontrados destacam que o capital humano, o capital estrutural e o capital relacional atuam como filtros capazes de transformar dados brutos em decisões de alto valor agregado, reduzindo

a subjetividade e aumentando a previsibilidade dos negócios. Conclui-se que o capital intelectual não representa apenas um valor intangível passivo, mas constitui a base que sustenta a inteligência competitiva e a governança corporativa moderna.

Palavras-chave: Apropriação; Acesso à informação; Capital Intelectual; Gestão do Conhecimento; Tomada de Decisão.

ABSTRACT

In the contemporary business landscape, intellectual capital is an indispensable intangible strategic asset for mitigating risks and guiding the best managerial choices to ensure the survival and competitiveness of business entities. The importance of knowing, quantifying, and qualifying the intellectual capital available in each institution has become a challenge that requires breaking paradigms so that this resource can be fully leveraged. The utilization of knowledge management within companies stands out as a necessity imposed by an increasingly competitive market, in which organizations must enhance the development of their employees' intellectual capital through the dissemination of procedures, behaviors, best practices, and the exchange of experiences, using this set of information to improve processes. The objective of this study is to analyze, through an integrative literature review, how the processes of information access and appropriation act in the construction of intellectual capital, configuring it as a strategic resource for the decision-making process in organizations. The methodology consisted of an integrative review, with searches conducted in the SPELL, Scopus, SciELO, BrapCi, and Google Scholar databases, limited between the years 2010 and 2026. Eleven scientific articles in Portuguese, English, and Spanish that correlate intellectual capital to the decision-making process were selected. The main theoretical results found highlight that human capital, structural capital, and relational capital act as filters capable of transforming raw data into high-value-added decisions, reducing subjectivity and increasing business predictability. It is concluded that intellectual capital does not represent merely a passive intangible value, but constitutes the foundation that sustains competitive intelligence and modern corporate governance.

Keywords: Appropriation; Access to information; Intellectual Capital; Knowledge Management; Decision-Making.

REFERÊNCIAS

- ALONSO ESCALONA, M.; VEGA DE LA CRUZ, C. Modelagem matemática da gestão do capital intelectual e da capacidade dinâmica nas organizações. **Rev Cuba Adm Pública Cienc Empres**, v. 9, n. 1, p. 45–60, 2025.
- ALVES, R. *et al.* Gestão do conhecimento no ambiente corporativo: a evolução dos ativos intelectuais a partir da década de 1980. **Rev Adm Contemp**, v. 18, n. 2, p. 134–151, 2014.
- ALVESSON, M. **Trabalho intelectual e empresas intensivas em conhecimento**. Oxford: Oxford University Press, 2004.
- BARDIN, L. **Análise de conteúdo**. São Paulo: Edições 70, 2016.
- COHEN, W. M.; LEVINTHAL, D. A. Absorptive capacity: A new perspective on learning an innovation. **Administrative Science Quarterly**, v. 35, n. 1, p. 128–152, 1990. DOI: <https://doi.org/10.2307/2393553>.
- COMITÊ DE PRONUNCIAMENTOS CONTÁBEIS (CPC). Pronunciamento Técnico CPC 04 (R1): Ativo intangível. CPC, Brasília, 2010.
- DAVENPORT, T.; PRUSAK, L. **Conhecimento empresarial**: como as organizações gerenciam o seu capital intelectual. Rio de Janeiro: Campus, 1998.
- DRUCKER, P. F. **Desafios gerenciais para o século XXI**. São Paulo: Pioneira, 1999.
- DRUCKER, P. F. **Sociedade póscapitalista**. São Paulo: Pioneira, 1993.
- FONTES, G. R.; BORSATTO JUNIOR, J. A. Sistemas de informação baseados no cliente e alinhamento cultural como ferramentas de controle gerencial. **Rev Gest Secretari**, v. 16, n. 1, p. 89–106, 2025.
- JARDON, C. M.; GIERHAKE, K.; COBAS, J. Redes de cooperação e o resgate de saberes tradicionais para a sustentabilidade do capital intelectual relacional. **Estud Univ**, v. 41, n. 2, p. 210–227, 2025.
- NAHAPIET, J.; GHOSHAL, S. Capital social, capital intelectual e vantagem organizacional. *Acad Manag Rev* 23, 242–266, 1998. DOI: <https://doi.org/10.5465/amr.1998.533225>.
- NONAKA, I. Uma teoria dinâmica da criação de conhecimento organizacional. **Organ Sci**, v. 5, n. 1, p. 14–37, 1994.
- NONAKA, I.; TAKEUCHI, H. **Criação de conhecimento na empresa**: como as empresas japonesas geram a dinâmica da inovação. Rio de Janeiro: Campus, 1997.
- OLIVEIRA, R. M. Barreiras de infraestrutura na literacia digital e o impacto nos silos informacionais das empresas. **Cad Ciênc Inform**, v. 11, n. 3, p. 77–92, 2023.

PAIN, L. H.; BIANCHI, M. Canais formais de comunicação e programas de PLR como indutores da absorção crítica do conhecimento. **Rev Adm UFSM**, v. 13, n. 4, p. 812–830, 2020.

PAIVA, K. C. M. Dimensões do capital intelectual e a geração de valor econômico e social. **Rev Adm Mackenzie**, v. 13, n. 5, p. 44–67, 2012.

QUESADO, P. R.; GUZMÁN, B. A.; RODRIGUES, L. L. O Balanced Scorecard como ferramenta de alinhamento estratégico do capital intelectual. **Rev Contab Organ**, v. 6, n. 14, p. 22–41, 2012.

SANTOS, T. A.; SOUZA, M. A. Processos de socialização e mentoria interna para retenção do conhecimento prático operacional. **Rev Bras Gest Neg**, v. 23, n. 2, p. 301–318, 2021.

SILVA, A. C. R. *et al.* Gestão do conhecimento frente às normas internacionais de contabilidade (IFRS): um estudo em empresas de contabilidade. **Rev Contab Mestr Ciênc Contábeis UERJ**, v. 19, n. 1, p. 55–72, 2014.

SILVA, J. P.; DUTRA, G. T. Sistemas de gestão do conhecimento e mitigação do risco de amnésia institucional. **Rev Adm Pública**, v. 57, n. 3, p. 415–433, 2023.

STEFANO, N. M. *et al.* Identificação, medição e controle de ativos intangíveis para sustentabilidade competitiva. **Rev Adm Inov**, v. 11, n. 4, p. 189–208, 2014.

SVEIBY, K. E. **A nova riqueza das organizações**: gerenciando e avaliando ativos do conhecimento. Rio de Janeiro: Campus, 1998.

TURBAN, E.; RAINER JR, R. K.; POTTER, R. E. **Introdução a sistemas de informação**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005.

WHITTEMORE, R.; KNAFL, K. The integrative review: updated methodology. **J Adv Nurs**, v. 52, n. 5, p. 546–553, 2005.

ZABOT, J. A.; SILVA, L. C. O conhecimento como ativo primordial na sociedade do século XXI. **Rev Ciênc Humanas**, v. 3, n. 1, p. 89–104, 2002.

ZAGO, M.; MELLO, S.; ROJO, C. Desafios contábeis na mensuração de ativos intangíveis vinculados a bases físicas. **Rev Contab Finanças**, v. 24, n. 61, p. 112–125, 2013.