

# Capital Comunicacional: um modelo de sete capitais para a distância entre valor e remuneração

*Ensaio teórico · Working paper, versão 1.0*

Heverson Barbosa — Transformatória, Curitiba, Brasil

25 de setembro de 2026

---

**Resumo.** Profissionais de competência comparável podem obter retornos muito diferentes em reconhecimento, oportunidades e renda. Este ensaio teórico apresenta o modelo do Capital Comunicacional, desenvolvido no livro homônimo (BARBOSA, 2026b), como explicação parcial dessa diferença. O ponto de partida é a assimetria de informação (AKERLOF, 1970) e a teoria da sinalização (SPENCE, 1973): quem decide raramente consegue verificar o valor de um profissional e, sob incerteza, oferece menos. Define-se Capital Comunicacional como o conjunto de ativos pessoais, organizado em sete capitais, somado à leitura que terceiros fazem deles. Os capitais distribuem-se em três camadas: Ouro (Competência e Repertório), Cunho (Expressão e Presença) e Circulação (Credibilidade, Relações e Visibilidade). O modelo descreve três mecanismos: o Desconto Invisível, diferença entre o valor existente e o valor capturado; o Circuito do Valor, no qual o valor precisa ser percebido, receber confiança, ser escolhido e ser remunerado, com perdas que se compõem entre as etapas; e o Paradoxo do Especialista, derivado da maldição do conhecimento. O texto distingue o construto da gestão de impressões e da habilidade política, separa a evidência disponível das hipóteses do autor, formula seis proposições testáveis e discute limitações. O modelo é integrador e ainda não foi validado empiricamente.

**Palavras-chave:** Capital Comunicacional; assimetria de informação; sinalização; gestão de impressões; maldição do conhecimento.

**Abstract.** Professionals of comparable competence may obtain very different returns in recognition, opportunities and income. This theoretical essay presents the Communicational Capital model (*Capital Comunicacional*), developed in the book of the same name (BARBOSA, 2026b), as a partial explanation of that gap. The starting point is information asymmetry (AKERLOF, 1970) and signaling theory (SPENCE, 1973): decision makers can rarely verify a professional's value and, under uncertainty, offer less. Communicational Capital is defined as a set of personal assets, organized into seven capitals, together with the reading others make of them. The capitals are arranged in three layers: Gold (Competence and Repertoire), Coinage (Expression and Presence) and Circulation (Credibility, Relationships and Visibility). The model describes three mechanisms: the Invisible Discount, the difference between existing and captured value; the Value Circuit, in which value must be perceived, trusted, chosen and paid, with losses that compound across stages; and the Expert's Paradox, derived from the curse of knowledge. The paper distinguishes the construct from impression management and political skill, separates available evidence from the author's hypotheses, states six testable propositions and discusses limitations. The model is integrative and has not yet been empirically validated.

**Keywords:** communicational capital; information asymmetry; signaling; impression management; curse of knowledge.

---

## 1 Introdução

A diferença de retorno entre profissionais de formação e experiência semelhantes é um problema antigo, e a literatura econômica oferece para ele uma explicação parcial. Akerlof (1970) mostrou que, quando o vendedor conhece a qualidade do bem e o comprador não, o preço ten-

de a refletir a qualidade média esperada, e os vendedores de bens de qualidade superior são penalizados. Spence (1973) transpôs o problema para o mercado de trabalho: como o empregador não observa diretamente a produtividade do candidato, recorre a sinais observáveis, dos quais a escolaridade é o exemplo clássico.

Os sinais formais, porém, cobrem apenas parte das situações em que o valor de um profissional é avaliado. Em reuniões, propostas comerciais, indicações e entrevistas, quem decide infere o valor a partir de indícios menos codificados, como a clareza de uma explicação, a consistência do comportamento, o histórico de compromissos cumpridos e o relato de terceiros. Este trabalho propõe um modelo conceitual, denominado *Capital Comunicacional*, que organiza esses indícios e descreve os mecanismos pelos quais o valor de um profissional é convertido, ou deixa de ser convertido, em remuneração.

O modelo foi desenvolvido no livro *Capital Comunicacional* (BARBOSA, 2026b). O objetivo deste texto é registrá-lo em forma técnica, distinguir o que nele se apoia em pesquisa publicada do que constitui hipótese do autor, situá-lo em relação a construtos próximos e formular proposições que permitam testá-lo.

Convém delimitar o sentido de “comunicar”. Watzlawick, Beavin e Jackson (1967) sustentam que todo comportamento em situação de interação tem valor de mensagem. O modelo adota um recorte mais restrito: comunicar, aqui, designa o processo de tornar o valor de um profissional legível para quem precisa tomar uma decisão a seu respeito.

## **2 Natureza do trabalho e procedimento**

Trata-se de um ensaio teórico, sem coleta de dados. O modelo resultou de dois movimentos. O primeiro foi uma revisão narrativa, não sistemática, de estudos de economia da informação, psicologia social, comportamento organizacional e sociologia das redes, selecionados por sua relação com a percepção e a remuneração do valor profissional. O segundo foi a experiência do autor em mais de catorze anos de ensino de comunicação a profissionais e empresas, que orientou a escolha das dimensões e a formulação dos mecanismos. Essa experiência funciona como fonte de hipóteses, não como evidência: as observações de sala de aula não foram registradas de forma sistemática e não são tratadas neste texto como dados.

## **3 Definição e tese**

Define-se **Capital Comunicacional** como o conjunto de ativos pessoais, organizado em sete capitais, somado à leitura que terceiros fazem deles. Segundo o modelo, o construto condiciona a parcela do valor de um profissional que chega a ser remunerada.

A segunda parte da definição justifica o uso do termo “capital”. Uma habilidade é atributo do indivíduo; o Capital Comunicacional depende também da percepção de terceiros e da rede em que o nome do profissional circula na sua ausência. Por essa razão, o modelo o trata como um estoque, que se acumula e se deprecia ao longo do tempo; a depreciação é mais rápida quando a imagem projetada deixa de corresponder à entrega.

A tese central pode ser formulada assim: *o mercado remunera a parcela do valor que consegue observar e continua a remunerá-la apenas enquanto ela é confirmada*. A primeira parte da formulação corresponde ao problema de verificação descrito por Akerlof e Spence. A segunda acrescenta uma restrição temporal, pois uma leitura favorável que a entrega não confirma tende a ser revista. O modelo pressupõe, portanto, a existência de valor real e se ocupa das condições de sua conversão.

O livro recorre à metáfora da cunhagem de moeda. Assim como a cunhagem dispensa a pesagem do metal em cada transação, a comunicação reduziria o custo de verificação da competência. Na analogia, a competência corresponde ao metal.

#### **4 O modelo: sete capitais em três camadas**

O modelo distribui os sete capitais em três camadas concêntricas. A ordem é hierárquica, no sentido de que cada camada pressupõe a anterior.

##### **4.1 Ouro: o valor existente**

**Competência.** Capacidade de resolver, de forma regular e em condições reais, um tipo de problema relevante para alguém. A competência é sempre relativa a uma tarefa e a um público, e constitui condição necessária do modelo: na sua ausência, os demais capitais não produzem retorno sustentado.

**Repertório.** Conjunto de conhecimentos, experiências e referências de outros campos que o profissional incorpora à sua competência e mobiliza diante de problemas concretos. O critério de distinção é funcional: o repertório altera a forma de resolver problemas, ao passo que o acúmulo de referências sem esse efeito não o constitui.

##### **4.2 Cunho: a forma como o valor se apresenta**

**Expressão.** Capacidade de dar ao conhecimento uma forma que o interlocutor consiga reconhecer, compreender e utilizar. O modelo distingue duas operações. A *Tradução* transpõe a ideia do vocabulário de quem domina o assunto para o de quem decide, sem perda de conteúdo. A *Moldura* estabelece o contexto de comparação em que a decisão e o preço serão avaliados.

**Presença.** Conjunto de sinais percebidos antes de qualquer avaliação deliberada, como postura, olhar, voz, ritmo e imagem em vídeo. O modelo a define como coerência entre corpo, voz, conteúdo e contexto, tanto em interações presenciais quanto digitais.

### 4.3 Circulação: a transmissão do valor

**Credibilidade.** Grau de segurança com que terceiros aceitam as afirmações e promessas do profissional. Na metáfora monetária, cada promessa equivale a uma emissão, cuja aceitação depende do histórico das anteriores. No Circuito do Valor (seção 5.2), é a dimensão responsável pela passagem do valor percebido ao valor confiado. Seu indicador observável é a redução da verificação exigida por terceiros.

**Relações.** Vínculos pelos quais o valor do profissional é mencionado, recomendado e lembrado em interações de que ele não participa. O capital relacional é avaliado pela circulação que proporciona, o que inclui laços fracos (GRANOVETTER, 1973) e posições de ponte entre grupos (BURT, 1992), e não pela quantidade de contatos.

**Visibilidade.** Compreende dois componentes: a *assinatura*, isto é, a associação do profissional a um problema específico na memória do público, e o *eco*, a probabilidade de ser mencionado por terceiros na sua ausência. O modelo supõe que a exposição frequente, sem associação a um problema definido, produza reconhecimento difuso e de pouco efeito sobre decisões.

### 4.4 Três estados

A combinação entre valor real e Capital Comunicacional produz três estados. Os estados são situacionais: o mesmo profissional pode ocupar estados diferentes conforme o público e o momento. No estado *Invisível*, o valor real é alto e o Capital Comunicacional é baixo, e o profissional recebe menos do que vale. No estado *Vistoso*, a comunicação supera o valor real, o que pode gerar ganhos de curto prazo até que a entrega seja verificada. No estado *Multiplicador*, o valor é alto e legível, a remuneração se aproxima do valor e os ganhos tendem a se acumular.

## 5 Mecanismos

### 5.1 Desconto Invisível

Denomina-se Desconto Invisível a diferença entre o valor que o profissional possui e o valor que efetivamente captura. O mecanismo aplica a indivíduos o argumento de Akerlof (1970): quem não consegue distinguir a qualidade de cada profissional tende a precificá-lo pela qualidade média esperada do conjunto, o que penaliza os de valor superior. O modelo acrescenta a esse argumento uma hipótese própria, a de que o avaliador atribui peso adicional ao risco de errar, o que ampliaria o desconto. O adjetivo “invisível” indica que a perda raramente é registrada como tal por qualquer das partes; ela se manifesta, por exemplo, em propostas recusadas e em reduções de preço concedidas antes de qualquer negociação.

## 5.2 Circuito do Valor

O Circuito do Valor decompõe o desconto em etapas sucessivas. Para ser remunerado, o valor precisa existir, ser percebido, receber confiança, ser escolhido e, por fim, ser pago. Cada transição apresenta perdas próprias, com causas distintas. Essa decomposição sugere, como hipótese, por que recomendações genéricas de melhoria da comunicação tenderiam a ser pouco eficazes: elas não identificam em que etapa se concentra a perda.

O circuito é retroalimentado: o profissional escolhido e remunerado ganha experiência, é lembrado e passa a ser indicado, e esses efeitos ampliam o valor, a percepção e a confiança nas rodadas seguintes. O modelo denomina esse processo *juros* do Capital Comunicacional e o associa ao efeito Mateus descrito por Merton (1968) e à literatura sobre vantagem cumulativa (DIPRETE; EIRICH, 2006). Decorre daí que o Desconto Invisível produz uma perda dupla: reduz o retorno presente e os rendimentos futuros que dele derivariam.

O modelo supõe que as perdas entre etapas se componham de forma multiplicativa. O exemplo a seguir tem finalidade apenas ilustrativa, e seus valores não provêm de medição. Se 90% do valor de um profissional for percebido, 80% do valor percebido receber confiança, 50% do valor confiado for escolhido e 70% do valor escolhido for remunerado, a parcela capturada corresponderá a  $0,9 \times 0,8 \times 0,5 \times 0,7 \approx 0,25$  do valor inicial. A simplificação desconsidera a dependência entre etapas e o fato de um mesmo capital atuar em mais de uma delas. Sua utilidade está na regra de prioridade que sugere, análoga à teoria das restrições (GOLDRATT; COX, 1984): a intervenção deve começar pela etapa de maior perda.

## 5.3 Paradoxo do Especialista

O terceiro mecanismo descreve uma relação adversa entre domínio técnico e legibilidade. A maldição do conhecimento, isto é, a dificuldade de representar o estado mental de quem ainda não detém uma informação (CAMERER; LOEWENSTEIN; WEBER, 1989), permite supor que o aumento da especialização reduza a capacidade de tornar o próprio valor compreensível para leigos. Hinds (1999) mostrou que especialistas subestimam o tempo que iniciantes levam para executar tarefas, e que métodos de correção não eliminam o viés. O paradoxo atua, assim, em sentidos opostos sobre os dois termos do desconto: a competência eleva o valor existente e, simultaneamente, pode dificultar sua percepção e a confiança que recebe de avaliadores não especialistas. O modelo acrescenta uma hipótese sobre a autoavaliação: o especialista tenderia a subestimar o valor das tarefas que executa com facilidade e a precificá-las abaixo do que o mercado aceitaria.

## 6 Relação com construtos próximos

Três tradições de pesquisa tratam de fenômenos vizinhos, e a contribuição do modelo depende de sua distinção em relação a elas.

A primeira é a da gestão de impressões, que tem origem em Goffman (1959) e foi sistematizada por Leary e Kowalski (1990) como o processo pelo qual os indivíduos procuram controlar as impressões que os outros formam a seu respeito. O Capital Comunicacional incorpora esse processo nas camadas Cunho e Circulação e difere dele em dois aspectos: toma como variável de interesse a conversão de valor em remuneração, em lugar da impressão em si, e condiciona o retorno sustentado à existência de valor verificável (camada Ouro), restrição ausente da definição de gestão de impressões.

A segunda é a da habilidade política (*political skill*), definida por Ferris et al. (2007) como a capacidade de compreender os outros no trabalho e de usar esse conhecimento para influenciá-los em favor de objetivos pessoais ou organizacionais, e operacionalizada no *Political Skill Inventory* (FERRIS et al., 2005). A meta-análise de Munyon et al. (2015) associou o construto a desempenho e a resultados de carreira. Há sobreposição evidente com Expressão, Presença e Relações. As diferenças estão no escopo e na unidade de análise: a habilidade política é uma competência individual de influência; o Capital Comunicacional inclui a Competência técnica como base, trata a Credibilidade e a Visibilidade como ativos que existem na percepção de terceiros e organiza o conjunto em torno das etapas de um processo de conversão.

A terceira é a família dos conceitos de capital. O capital humano (BECKER, 1964) corresponde, no modelo, à camada Ouro; o capital cultural em sua forma incorporada (BOURDIEU, 1986) aproxima-se do Repertório; o capital social (COLEMAN, 1988) relaciona-se ao capital de Relações; e o capital erótico (HAKIM, 2010) cobre parte do que o modelo chama de Presença. Esses conceitos são complementares ao modelo, cujo objeto é a conversão entre os ativos que um profissional possui e aquilo que os outros conseguem reconhecer e estão dispostos a remunerar.

A teoria da sinalização (SPENCE, 1973) fornece o fundamento econômico do modelo. A extensão proposta consiste em tratar como sinais, além das credenciais formais, indícios de baixa codificação produzidos na interação, cuja interpretação depende do avaliador e do contexto. Essa extensão tem uma condição: na teoria de Spence, um sinal só separa tipos se for mais custoso de produzir para quem tem menor produtividade. Indícios que não satisfaçam essa condição funcionam como comunicação sem custo (*cheap talk*) e não sustentam, isoladamente, a distinção entre profissionais. No modelo, essa é a função da Credibilidade, construída por um histórico de entregas que um profissional de baixo valor teria dificuldade em reproduzir.

## **7 Evidência relacionada e hipóteses do autor**

O modelo integra resultados de áreas diferentes, nenhum dos quais o testa como um todo. O Quadro 1 relaciona cada componente à evidência correspondente e à natureza dessa evidência.

### **Quadro 1.** Componentes do modelo e evidência relacionada

| Componente                                           | Estudo                                                                                                                    | Natureza da evidência                                                                                                                                                                          |
|------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Fundamento do Desconto Invisível                     | Akerlof (1970); Spence (1973)                                                                                             | Modelos teóricos consolidados                                                                                                                                                                  |
| Paradoxo do Especialista                             | Camerer, Loewenstein e Weber (1989); Newton (1990); Hinds (1999)                                                          | Experimental: participantes informados não conseguem ignorar o que sabem; especialistas subestimam o tempo de execução de tarefas por iniciantes                                               |
| Expressão (Tradução)                                 | Oppenheimer (2006)                                                                                                        | Experimental: vocabulário desnecessariamente complexo reduz a inteligência atribuída ao autor                                                                                                  |
| Expressão (Moldura)                                  | Tversky e Kahneman (1974; 1981); Galinsky e Mussweiler (2001)                                                             | Experimental: efeitos de enquadramento e de ancoragem, incluindo a primeira oferta em negociações                                                                                              |
| Presença                                             | Ambady e Rosenthal (1993); Willis e Todorov (2006); Todorov (2017)                                                        | Experimental e correlacional: julgamentos formados em segundos predizem avaliações posteriores e se estabilizam após exposição muito breve, embora possam ser imprecisos quanto a traços reais |
| Credibilidade                                        | Mayer, Davis e Schoorman (1995)                                                                                           | Modelo teórico de confiança (capacidade, benevolência e integridade)                                                                                                                           |
| Relações                                             | Granovetter (1973); Burt (1992; 2004)                                                                                     | Observacional, com amostras específicas                                                                                                                                                        |
| Juros                                                | Merton (1968); DiPrete e Eirich (2006)                                                                                    | Estudo qualitativo e revisão teórico-empírica                                                                                                                                                  |
| Habilidades interpessoais e resultados profissionais | Levinson et al. (1997); Kuhn e Weinberger (2005); Ferris et al. (2005); Munyon et al. (2015); Deming (2017); Grant (2013) | Majoritariamente correlacional, com dados dos Estados Unidos                                                                                                                                   |

Fonte: elaboração do autor.

Dois estudos exigem qualificação adicional. Deming (2017) documentou o aumento do retorno salarial das habilidades sociais no mercado de trabalho norte-americano e a complementaridade entre habilidades cognitivas e sociais, resultado compatível com a relação proposta entre as camadas Ouro e Cunho. A medida de habilidade social utilizada, contudo, é ampla, e o desenho é observacional. Levinson et al. (1997) identificaram diferenças nos padrões de comunicação entre médicos de atenção primária com e sem histórico de processos por erro médico, mas não encontraram diferenças significativas entre cirurgiões. Nenhum desses estudos mede a comunicação no sentido adotado pelo modelo, e nenhum estabelece causalidade.

Constituem **hipóteses do autor**, e não resultados demonstrados: (a) a estrutura em sete capitais distribuídos em três camadas; (b) a composição multiplicativa das perdas no Circuito do Valor; (c) a proposição de que profissionais de alta competência estão frequentemente entre os

que sofrem os maiores descontos, sustentada pela lógica do circuito e pela observação docente do autor, sem medida direta; (d) a tese de que o retorno sustentado depende da confirmação do valor real.

## 8 Proposições testáveis

As proposições a seguir destinam-se a pesquisas futuras e não foram testadas.

**P1 (Mensuração do Desconto Invisível).** Em amostras de trabalhos cuja qualidade seja avaliada às cegas por especialistas, a remuneração oferecida por avaliadores não especialistas será explicada por indicadores das camadas Cunho e Circulação, além da qualidade verificada. O resíduo entre valor verificado e valor capturado constitui a medida operacional proposta para o desconto.

**P2 (Estrutura dos sete capitais).** Um instrumento derivado do diagnóstico apresentado no livro, com três itens por capital e versões de autoavaliação e de avaliação por terceiros, apresentará estrutura de sete fatores correlacionados, agrupáveis em três fatores de segunda ordem, com índices de confiabilidade adequados. Como hipótese auxiliar, as maiores divergências entre autoavaliação e heteroavaliação ocorrerão em Expressão e Visibilidade.

**P3 (Composição multiplicativa).** Em processos comerciais observáveis (propostas enviadas, reuniões obtidas, propostas aceitas e preço realizado), um modelo multiplicativo das taxas de conversão entre etapas apresentará melhor ajuste do que um modelo aditivo, e intervenções dirigidas à etapa de menor conversão produzirão ganhos superiores aos de intervenções distribuídas entre as etapas.

**P4 (Paradoxo do Especialista).** Controlada a competência, maior grau de especialização estará associado a maior Desconto Invisível quando os avaliadores forem leigos, com atenuação do efeito em contextos que disponham de sinais institucionais, como diplomas e certificações.

**P5 (Complementaridade e verificação).** O retorno de Expressão e Presença será tanto maior quanto maior a Competência. Perfis com Cunho elevado e Ouro reduzido apresentarão ganhos iniciais seguidos de perda de Credibilidade após episódios de verificação da entrega.

**P6 (Juros).** Em dados longitudinais, o Capital Comunicacional medido em um período predirá o crescimento de Relações e Visibilidade no período seguinte, por meio de indicações e reputação, em padrão compatível com a vantagem cumulativa.

## 9 Limitações

O modelo não foi validado empiricamente. Os sete capitais podem não constituir dimensões independentes, e a divisão em três camadas pode não se confirmar em análise fatorial. A evidência relacionada é, em grande parte, correlacional e proveniente dos Estados Unidos, de modo que sua aplicação ao mercado brasileiro constitui suposição a ser testada. O cálculo

apresentado para o Circuito do Valor é ilustrativo. Os casos descritos no livro são composições elaboradas para fins didáticos, e a experiência docente do autor não constitui dado sistemático. O modelo não pretende explicar diferenças de remuneração decorrentes da estrutura dos mercados ou de discriminação, nem promete aumento de renda. Por fim, o autor dirige uma escola de comunicação, circunstância que recomenda que os testes propostos sejam conduzidos por pesquisadores independentes.

## 10 Nota sobre usos anteriores do termo

A expressão “capital comunicacional” não é inédita. Aparece, por exemplo, no título de Braga (2020), *Repressão estatal e capital comunicacional*, em contexto e sentido distintos, ligados ao estudo da repressão estatal. O próprio autor empregou a expressão no subtítulo de obra anterior (BARBOSA, 2026a), em sentido geral, sem a estrutura de sete capitais e sem os mecanismos aqui descritos. Este trabalho não reivindica a expressão isolada. O que se propõe é uma definição e uma estrutura específicas: um construto individual, composto por sete capitais em três camadas e pela leitura que terceiros fazem deles, articulado aos mecanismos do Desconto Invisível, do Circuito do Valor e do Paradoxo do Especialista, e orientado à conversão de valor em remuneração.

## Declarações

**Conflito de interesses.** O autor é fundador da Transformatória, escola de comunicação que oferece cursos relacionados aos temas deste trabalho.

**Financiamento.** Este trabalho não recebeu financiamento externo.

**Disponibilidade de dados.** Não se aplica. O trabalho é teórico e não utiliza dados primários.

**Uso de inteligência artificial.** Ferramentas de IA generativa foram usadas como apoio à redação, à revisão de linguagem e à conferência de referências. A concepção do modelo, as decisões teóricas e a responsabilidade pelo conteúdo são do autor.

## Referências

AKERLOF, G. A. The market for “lemons”: quality uncertainty and the market mechanism. *The Quarterly Journal of Economics*, v. 84, n. 3, p. 488-500, 1970.

AMBADY, N.; ROSENTHAL, R. Half a minute: predicting teacher evaluations from thin slices of nonverbal behavior and physical attractiveness. *Journal of Personality and Social Psychology*, v. 64, n. 3, p. 431-441, 1993.

BARBOSA, H. *Quem comunica, multiplica*: capital comunicacional: como a comunicação se torna o ativo que multiplica autoridade, influência e resultado financeiro. Curitiba: Imeta, 2026a.

BARBOSA, H. *Capital Comunicacional*: como ser reconhecido, respeitado e bem pago pelo que você faz. Manuscrito inédito, 2026b.

BECKER, G. S. *Human capital*: a theoretical and empirical analysis, with special reference to education. New York: National Bureau of Economic Research, 1964.

- BOURDIEU, P. The forms of capital. In: RICHARDSON, J. G. (org.). *Handbook of theory and research for the sociology of education*. New York: Greenwood, 1986. p. 241-258.
- BRAGA, L. *Repressão estatal e capital comunicacional*. Jundiaí: Paco Editorial, 2020.
- BURT, R. S. *Structural holes: the social structure of competition*. Cambridge, MA: Harvard University Press, 1992.
- BURT, R. S. Structural holes and good ideas. *American Journal of Sociology*, v. 110, n. 2, p. 349-399, 2004.
- CAMERER, C.; LOEWENSTEIN, G.; WEBER, M. The curse of knowledge in economic settings: an experimental analysis. *Journal of Political Economy*, v. 97, n. 5, p. 1232-1254, 1989.
- COLEMAN, J. S. Social capital in the creation of human capital. *American Journal of Sociology*, v. 94, supl., p. S95-S120, 1988.
- DEMING, D. J. The growing importance of social skills in the labor market. *The Quarterly Journal of Economics*, v. 132, n. 4, p. 1593-1640, 2017.
- DIPRETE, T. A.; EIRICH, G. M. Cumulative advantage as a mechanism for inequality: a review of theoretical and empirical developments. *Annual Review of Sociology*, v. 32, p. 271-297, 2006.
- FERRIS, G. R.; TREADWAY, D. C.; KOLODINSKY, R. W.; HOCHWARTER, W. A.; KACMAR, C. J.; DOUGLAS, C.; FRINK, D. D. Development and validation of the Political Skill Inventory. *Journal of Management*, v. 31, n. 1, p. 126-152, 2005.
- FERRIS, G. R.; TREADWAY, D. C.; PERREWÉ, P. L.; BROUER, R. L.; DOUGLAS, C.; LUX, S. Political skill in organizations. *Journal of Management*, v. 33, n. 3, p. 290-320, 2007.
- GALINSKY, A. D.; MUSSWEILER, T. First offers as anchors: the role of perspective-taking and negotiator focus. *Journal of Personality and Social Psychology*, v. 81, n. 4, p. 657-669, 2001.
- GOFFMAN, E. *The presentation of self in everyday life*. Garden City: Doubleday, 1959.
- GOLDRATT, E. M.; COX, J. *The goal: excellence in manufacturing*. Croton-on-Hudson: North River Press, 1984.
- GRANOVETTER, M. S. The strength of weak ties. *American Journal of Sociology*, v. 78, n. 6, p. 1360-1380, 1973.
- GRANT, A. M. Rethinking the extraverted sales ideal: the ambivert advantage. *Psychological Science*, v. 24, n. 6, p. 1024-1030, 2013.
- HAKIM, C. Erotic capital. *European Sociological Review*, v. 26, n. 5, p. 499-518, 2010.
- HINDS, P. J. The curse of expertise: the effects of expertise and debiasing methods on prediction of novice performance. *Journal of Experimental Psychology: Applied*, v. 5, n. 2, p. 205-221, 1999.
- KUHN, P.; WEINBERGER, C. Leadership skills and wages. *Journal of Labor Economics*, v. 23, n. 3, p. 395-436, 2005.
- LEARY, M. R.; KOWALSKI, R. M. Impression management: a literature review and two-component model. *Psychological Bulletin*, v. 107, n. 1, p. 34-47, 1990.
- LEVINSON, W.; ROTER, D. L.; MULLOOLY, J. P.; DULL, V. T.; FRANKEL, R. M. Physician-patient communication: the relationship with malpractice claims among primary care physicians and surgeons. *JAMA*, v. 277, n. 7, p. 553-559, 1997.
- MAYER, R. C.; DAVIS, J. H.; SCHOORMAN, F. D. An integrative model of organizational trust. *Academy of Management Review*, v. 20, n. 3, p. 709-734, 1995.
- MERTON, R. K. The Matthew effect in science. *Science*, v. 159, n. 3810, p. 56-63, 1968.
- MUNYON, T. P.; SUMMERS, J. K.; THOMPSON, K. M.; FERRIS, G. R. Political skill and work outcomes: a theoretical extension, meta-analytic investigation, and agenda for the future. *Personnel Psychology*, v. 68, n. 1, p. 143-184, 2015.
- NEWTON, E. L. *The rocky road from actions to intentions*. 1990. Tese (Doutorado em Psicologia) – Stanford University, Stanford, 1990.

OPPENHEIMER, D. M. Consequences of erudite vernacular utilized irrespective of necessity: problems with using long words needlessly. *Applied Cognitive Psychology*, v. 20, n. 2, p. 139-156, 2006.

SPENCE, M. Job market signaling. *The Quarterly Journal of Economics*, v. 87, n. 3, p. 355-374, 1973.

TODOROV, A. *Face value: the irresistible influence of first impressions*. Princeton: Princeton University Press, 2017.

TVERSKY, A.; KAHNEMAN, D. Judgment under uncertainty: heuristics and biases. *Science*, v. 185, n. 4157, p. 1124-1131, 1974.

TVERSKY, A.; KAHNEMAN, D. The framing of decisions and the psychology of choice. *Science*, v. 211, n. 4481, p. 453-458, 1981.

WATZLAWICK, P.; BEAVIN, J. H.; JACKSON, D. D. *Pragmatics of human communication: a study of interactional patterns, pathologies, and paradoxes*. New York: W. W. Norton, 1967.

WILLIS, J.; TODOROV, A. First impressions: making up your mind after a 100-ms exposure to a face. *Psychological Science*, v. 17, n. 7, p. 592-598, 2006.

---

*Este artigo apresenta o modelo desenvolvido no livro inédito Capital Comunicacional, de Heverson Barbosa. Versão 1.0, 25 de setembro de 2026. © 2026 Heverson Barbosa. Distribuído sob a licença Creative Commons Atribuição-NãoComercial-SemDerivações 4.0 Internacional (CC BY-NC-ND 4.0): pode ser compartilhado com crédito ao autor, sem uso comercial e sem obras derivadas. Os termos “Capital Comunicacional”, “Desconto Invisível” e “Circuito do Valor” são empregados aqui no sentido definido pelo autor neste texto e no livro.*