

## **AS MICRONARRATIVAS AFETIVAS COMO FORMA DE REENCANTAMENTO DA COMUNICAÇÃO INTERNA**

**Emiliana Pomarico Ribeiro<sup>1</sup>**

### **Resumo**

Um mundo globalizado, pós-moderno e de mudanças rápidas e constantes é um contexto que exige adaptações na comunicação interna. São tempos de racionalidade e de excesso de informações que causam, muitas vezes, o desencantamento dos funcionários pelo trabalho. Perante este contexto, o artigo discorre como as micronarrativas (registros de depoimentos de funcionários em relação à empresa) podem ser utilizadas na comunicação interna diante dessa realidade que necessita, sobretudo, de reencantamento, ou seja, de afetividade.

**Palavras-chave:** Micronarrativa; Comunicação Interna; Memória Organizacional; Afetividade; Reencantamento.

### **O desencantamento do trabalho**

Um mundo globalizado, pós-moderno, com novas mídias e com mudanças constantes e rápidas. Mudanças que exigem adaptações. Ter capacidade de se adaptar significa ser flexível. Sennett (2010) fala sobre um capitalismo flexível, um sistema ilegível, confuso, de constantes mudanças, que exige flexibilidade. Um mundo que exige adaptações constantes perante as novas tecnologias, a compressão tempo/espço e as novas relações de trabalho.

A flexibilização é conceituada por Sennett (2010) como forma de adaptar o mercado de trabalho frente aos novos modelos sócio-econômicos. Essa adaptação, conseqüentemente, também sugere uma nova forma de organização do tempo, especialmente ao que se destina ao tempo do trabalho. Porém, essa nova forma de organização tem causado profundas mudanças também nas vidas, profissionais e emocionais, das pessoas.

---

<sup>1</sup> Programa de Mestrado em Ciências da Comunicação da ECA-USP-PPGCOM.  
emi.pomarico@gmail.com.

Mudanças sempre vêm acompanhadas de medo e de insegurança. As pessoas têm medo de perder o controle de suas vidas neste capitalismo que exige flexibilidade e adaptações constantes. Medo embutido em suas histórias, principalmente nas histórias que dizem respeito aos seus trabalhos. Os empregos são substituídos por projetos e campos de trabalho, em que o curto prazo prevalece, segundo um desejo desesperado por resultados e retornos rápidos, ao que o economista Bennett Harrison (apud SENNETT, 2010, p.22) denomina de um capital impaciente.

Este capital impaciente faz as pessoas emergirem em um trabalho objetivo, em que a racionalidade prevalece. A consequência disso é que o mundo e as pessoas perdem sua magia, já que esta é possibilitada apenas no campo da subjetividade. Seus desejos e sentimentos, formadores dos seus caracteres, perdem o encanto, já que não conseguem se manter lealdades e compromissos mútuos nem em seus relacionamentos pessoais, nem nos profissionais, dadas as instituições que vivem se desfazendo e perante projetos continuamente reprojatados.

Muito tempo dedicado ao trabalho, comunicações breves e apressadas e falta de tempo com a família são características que geram a falta de prazer das pessoas em relação aos seus trabalhos, considerado, por muitas vezes, um “mal necessário” (MILLS, 1956), de forma que acreditam que o “trabalho é um meio desagradável de atingir um fim posterior, situado em alguma parte do domínio do lazer” (BENDASSOLLI, 2007, p.164).

MILLS (1956) coloca que cada dia o homem vende pequenos pedaços de si mesmo a fim de tentar comprá-los de volta aos fins de semana com a moeda da ‘diversão’ com entretenimento, amor, filmes e intimidade. Isso significa que as pessoas ficaram desencantadas com seus trabalhos, e estão construindo uma barreira cada vez maior para separar sua identidade profissional (ligada à perdas e à sacrifícios) da sua identidade pessoal (com perspectivas de demonstrar diversão e ostentações).

O trabalho tem de conviver hoje com uma realidade complexa e fragmentada, o que faz declinar os seus modelos tradicionalmente instituídos com valores que reforçavam a importância em se ter um único trabalho durante a vida toda. Os valores relacionados ao trabalho têm sofrido importantes transformações. Valores como a estabilidade, a centralidade e o orgulho em se estampar uma identidade profissional equivalente a sua identidade pessoal recebem novas ofertas atualmente, nesse contexto em que o sentido do

trabalho se desmancha sobre múltiplas oportunidades, efêmeros projetos, constantes adaptações, especializações cada vez mais profundas e exigências cada vez mais distantes da construção da subjetividade e do prazer.

Bendassolli (2007) diz que esta consequência em relação a falta de prazer pelo trabalho ocorre neste sistema devido alguns fatores, como a falência da ética protestante (WEBER, 2004). A ética protestante pressupunha o trabalho como um dos mais fortes e inescapáveis deveres morais do indivíduo.

Ese conceito de desencantamento do mundo é descrito por Contrera e Baitello como o “processo pelo qual as coisas concretas deixaram de ser transsubstantiações do divino, do sagrado e foram absorvidas pela lógica da produção industrial e transformadas em produtos mercantis” (2010, p.102). Esse desencantamento, caracterizado pela efemeridade, ambiguidade e excessiva racionalização, poupa o homem moderno do comprometimento com seu trabalho, seus propósitos profissionais e suas escolhas, uma vez que em pouco tempo estas já estão desatualizadas e podem ser substituídas por outras escolhas mais adaptadas a um cenário em constante devir.

Perante esta situação em que os indivíduos não encontram mais padrões, códigos e regras para se conformarem, com a falta destes em que podiam selecionar como pontos estáveis de orientação e pelos quais podiam se deixar guiar (BAUMAN, 2001, p.14), o indivíduo do capitalismo flexível e da modernidade líquida, como conceitua Bauman (2001) sobre a pós-modernidade em que nos encontramos, o homem vive um momento de superficialidade, fragmentação, fluidez e relacionamento consigo mesmo, responsabilizando-se por seu próprio poder. Por um lado, o indivíduo perceber que

Fixar-se ao solo não é tão importante se o solo pode ser alcançado e abandonado à vontade, imediatamente ou em pouquíssimo tempo. Por outro lado, fixar-se muito fortemente, sobrecarregando os laços com compromissos mutuante vinculantes, pode ser prejudicial, dadas as novas oportunidades que surgem em outros lugares. (BAUMAN, 2001, p.17)

Isso faz com que o indivíduo esteja psicologicamente à deriva. Surge o medo sobre as decisões a serem tomadas: não poder fixar-se, uma vez que os solos são instáveis, e aceitar modificar-se perante tantas oportunidades e efemeridades, não conseguindo se

comprometer, nem criar fortes laços com pessoas, com objetivos ou com situações, inclusive profissionais.

Essas discussões, tanto primeiro sobre o declínio do sentido protestante do trabalho com o desencantamento do mundo, como segundo sobre o contexto pós-moderno, caracterizado pela fragmentação, efemeridade, excessiva racionalização e com os movimentos de auto-responsabilização sobre o indivíduo, “apontam para uma redescritção do sentido moderno do trabalho. Este agora compete com outros discursos, com outras narrativas identitárias [daquelas da] esfera do trabalho tal como este era compreendido no início do século vinte”. (BENDASSOLLI, 2007, p. 220).

É por esta reflexão, que Sennett aborda a questão “Como pode um ser humano desenvolver uma narrativa de uma identidade e história de vida numa sociedade composta de episódios e fragmentos?” (SENNETT, 2010, p.27). Neste mundo dinâmico, de reestruturações constantes e em que o longo prazo não é algo desejado, os diálogos e os relacionamentos são dificultados e as comunicações também se tornam desencantadas e objetivas, ou seja, nem afetivas, nem efetivas.

### **O desencantamento da comunicação interna**

A perda de sentido do mundo e o desencantamento do trabalho pelos indivíduos são acompanhados pela perda de sentido também das comunicações, inclusive ao que diz respeito à comunicação interna das organizações. A comunicação interna é a que pretende gerar ações de mudança de comportamento, buscando uma integração melhor entre a empresa e seus funcionários. Ideia que pode ser completada com o pensamento de Kunsch (2003, p. 159) que diz que: “A importância da comunicação interna reside, sobretudo, nas possibilidades que ela oferece de estímulo ao diálogo e à troca de informações entre a gestão executiva e a base operacional”.

Porém, a frase “Não há longo prazo” que tanto nos aparece nesse contexto de capital impaciente, reflete o enfraquecimento dos laços sociais, causando a corrosão das lealdades, dos compromissos mútuos e, conseqüentemente, a corrosão do caráter das pessoas (SENNETT, 2010), desencantadas pela falta de magia que se dilui na falta do reconhecimento do indivíduo, falta de diálogos, de subjetividade e de afetividade, tão

necessários na comunicação interna para gerar motivação, envolvimento e mudanças de comportamento dos funcionários.

O desencantamento do mundo e do trabalho, portanto, refere-se também a uma superestrutura onde as relações humanas outrora refletidas na comunicação, inclusive na comunicação interna, perderam também sua magia por causa da racionalização dos processos em busca de resultados rápidos. Um contexto que enaltece as informações excessivas e as narrativas racionais, empobrece as experiências, enfraquece as memórias e dificulta a troca de diálogos sobre comprometimentos mútuos para uma integração melhor entre a empresa e seus funcionários, os quais já não se sentem obrigados à serem leais com seus propósitos profissionais, tampouco com as organizações onde trabalham.

Esse cenário da automação e da racionalização favorece também aos excessos. Excessos de produções, de exigências, de oportunidades, de escolhas e, inclusive, excessos de comunicação. Nassar (2010, online) afirma que: “Entre muitos [excessos], destaca-se o de informação, cujo desenho é labiríntico, seja frente às mídias tradicionais ou digitais”. Tantas mensagens levam a perda de sentido, a qual está exatamente ligada à ação dissolvente e dissuasiva da informação, nas mídias (BAUDRILLARD, 1991) perante este desenho labiríntico, em que as mensagens são disparadas sem objetivos bem definidos, e se cruzam - são somadas e multiplicadas e se perdem. Excesso de informação não significa comunicação.

Seguindo esse pensamento, a comunicação interna não pode ser concretizada em disparos de informações. Os excessos de informações deixam no ar apenas uma sensação de algo informado. Encenam um faz de conta sobre a comunicação, em que os protagonistas são conteúdos sem identidades e as principais cenas trazem a liquidação do sentido e a violência exercida contra os afetos, de forma que “A informação é cada vez mais invadida por esta espécie de conteúdo fantasma, de transplantação homeopática, de sonho acordado de comunicação” (BAUDRILLARD, 1991, p. 105), contribuindo para o desencantamento do trabalho pelos funcionários.

A consequência desse excesso de informações na comunicação interna é, sobretudo, a escassez de experiências dentre os funcionários que se encontram com pouco espaço e tempo para interagir, para dialogar e trocar suas ideias, ou seja, é um contexto que não permite muitos sentidos para a humanização e para a valorização dos seus afetos.

Para Larrosa-Bondía (2002), a experiência é o que nos passa, o que nos acontece e o que nos toca. Porém, perante esse contexto de abundâncias de mensagens, muitos acontecimentos se passam, mas quase nada nos toca ou nos afeta. Nas palavras dele “a experiência, a possibilidade de que algo nos aconteça ou nos toque, requer um gesto de interrupção, um gesto que é quase impossível nos tempos que correm” (LARROSA-BONDÍA, 2002, p. 24).

Isso indica um contexto de enfraquecimento das experiências, inclusive das que deveriam ser valorizadas pela comunicação interna, reflexos de pessoas que não possuem mais tempo para comunicar - falar, ouvir e interagir - de forma significativa e sobre o que realmente pode ser relevante, algo que de fato modifique suas mentes e seus corações, de forma que elas se motivem a se envolver e agir em prol dos objetivos da organização.

A comunicação interna sofre essa consequência. No impulso de informar, sente a necessidade de transmitir mensagens, excessivas e desinteressantes, que não são capazes de gerar experiências que privilegiem o poder das interações com seus funcionários, nem prezam pela circulação dos seus afetos, que poderiam se apresentar como lembranças profundas, sentimentos positivos, sonhos e desejos, ou seja, como sentidos, humanos e subjetivos, que poderiam levar a ações, envolvimento e motivações, tão perdidos em um mundo fluido, complexo, randômico, excessivo, exposto e efêmero.

Para Nassar (2012), as narrativas e a comunicação interna do modelo administrativo, ou seja, focadas na mecanização, na automação e na lucratividade, com mensagens disparadas pelos níveis gerenciais e sem espaço para *feedbacks* dos funcionários, tornaram-se desencantadas. Estas seriam as mensagens quantitativas, objetivas e técnicas, para fins de produtividade e de economia de tempo, com receptores passivos, tratados como meras funções, como *business* (MATOS, 1998).

Assim, esse mundo fragmentado, dinâmico, efêmero e abundante, facilita que a comunicação interna, com suas mensagens excessivas, técnicas, racionais e padronizadas tornem-se desencantadas, saídas de máquinas de produzir vazio. Vazio esse derivado de uma ausência de narrativa afetiva, emotiva e interessante na comunicação, ou seja, a falta de uma visão que subjaz as ideias, às práticas, aos hábitos e aos sonhos das pessoas que fazem parte de uma organização (BOFF, 2012).

Decisões em escala e de curto prazo, baseadas no agora e na impaciência por resultados, são incapazes de comportar memórias, sonhos, emoções e acabam gerando narrativas sem afetividade, que rogam em sua superficialidade, prejudicando os relacionamentos e as comunicações, já que nada possui um sentido muito claro, há muitas oportunidades e tudo é efêmero.

Esse contexto de exposição constante de mensagens desinteressantes, desencantadas e efêmeras, dificilmente alcançam um nível de profundidade suficiente para tocar, engajar e produzir afetos. Essas narrativas apenas contribuem para a sobrecarga de informações sem sentido, disparadas sem efeitos comunicacionais em um ambiente de trabalho já desencantado, e, por isso, precisam ser repensadas.

### **O reencantamento do trabalho pelo reencantamento das narrativas da comunicação interna**

Como já dissertado, a comunicação interna deve ser a comunicação voltada para todos os colaboradores da empresa, para que saibam dos assuntos e objetivos gerais de interesse da organização, para que se motivem e para que se integrem para o alcance destes. Mas, para esta finalidade, não pode contar com disparos informacionais, ao contrário, ela deve incentivar a troca de informações e estimular experiências e diálogos, para motivar e valorizar os funcionários, assim como coloca Matos (2004):

Por meio da comunicação interna é possível motivar os recursos humanos, conhecer suas opiniões, sentimentos e aspirações. À medida que o público interno é estimulado a participar e encontra abertura para dar sua opinião, sente-se mais valorizado e motivado (MATOS, 2004, p.136).

Porém, para motivar o público interno e fazer com que eles se engajem para atingir os objetivos da organização, sentindo-se valorizados e reconhecidos é preciso conhecer bem o perfil deste público. Com isso, pode-se entender que antes de serem funcionários, são pessoas, que também têm emoções, desejos e energias para serem gastas positiva ou negativamente, conforme seus sentimentos, como apresenta Kunsch (2003) que:

[...] o indivíduo, antes de ser um empregado, é um ser humano, um cidadão que merece ser respeitado e considerado. A comunicação

interna deve contribuir para o exercício da cidadania e para a valorização do homem. Quantos valores poderão ser acentuados e descobertos mediante um programa comunicacional participativo! A oportunidade de se manifestar e comunicar livremente canalizará energias para fins construtivos, tanto do ponto de vista pessoal como profissional. Se considerarmos que a pessoa passa a maior parte do seu dia dentro das organizações, os motivos são muitos para que o ambiente de trabalho seja o mais agradável possível. (KUNSCH, 2003, p. 159)

Sendo os funcionários, acima de tudo, humanos, é preciso refletir que o reencantamento tem uma lógica e uma significação que é construída individualmente, por cada ser humano, que precisa ser levada em consideração. Por isso, a comunicação interna precisa de estratégias focadas nas pessoas, em cada indivíduo, no lugar de simples jatos de informação de mensagens racionais, padronizadas e desencantadas.

Estratégias que retomem a subjetividade perdida com narrativas que entreguem para as pessoas tudo aquilo que elas perderam com o capitalismo flexível: o sentimento de confiança, lealdade, comprometimento mútuo, engajamento, de forma que as pessoas se sintam valorizadas e reconhecidas, através de diálogos e interações, ou seja, através de experiências que causem uma afetividade positiva. Trabalhar com os diálogos para construir relacionamentos por longo prazo, para que eles criem fortes raízes de fidelização e confiança, sustentando os sentimentos do público interno com identidades, histórias, memórias e afetos.

Estas estratégias podem ser potencialmente desenvolvidas em modelos administrativos que valorizam as relações humanas (NASSAR, 2010) em que os *feedbacks* e a colaboração dos públicos da empresa são fundamentais para aperfeiçoar os processos de decisões. Modelos em que a comunicação interna reconheça os indivíduos e suas ideias, fazendo emergir deles o sentimento de pertencimento, capaz de envolvê-los por conta de um ambiente propício para a troca de conhecimentos, ou seja, propício para a criação de narrativas que carreguem características mais afetivas, transcendentais, simbólicas e encantadoras, com força de um conteúdo diferenciado, oposto às narrativas informativas, para que mobilize, envolva, desperte atenção e inspire.

Ao criar essas narrativas, aplicando a demão simbólica que humaniza o ambiente técnico-fabril das corporações, obtemos a transcendência sobre a qual fala Pink (2007) ao

discorrer sobre a comunicação da Era Conceitual, humanizada, evoluída da Era da Informação, automatizada. Para o autor, estamos deixando de ser uma economia e uma sociedade “baseadas nas faculdades lógicas, lineares, frias e objetivas da Era da Informação e fazendo a transição para [...] as faculdades criativas, empáticas e sistêmicas – a Era Conceitual” (PINK, 2007, p.1).

Ele acredita que a lógica e a racionalidade não são o ideal nesse novo contexto, “limitar-se ao apelo das necessidades racionais, lógicas e funcionais é clamorosamente insuficiente.” (PINK, 2007, p.33) nessa nova Era Conceitual. O imprescindível para as novas narrativas é compreender comportamentos, estabelecer relacionamentos e preocupar-se com as pessoas, com leveza e humor, entendendo seus sonhos e buscando a interação e o compartilhamento de suas ideias.

O autor fala também na importância da construção de sentido, na transcendência para atingir a essência da vida - os valores intangíveis - aqueles que não são possíveis pela informação, mas sim, pela comunicação. A sociedade busca cada vez mais valores como: simplicidade, ao invés de complexidades e sobrecargas; criatividade, no lugar de padronizações e humanização contra a mecanização. Tempo e espaço para que as narrativas afetivas sejam histórias interessantes, que propiciem integração e participação, superando os sentidos vazios. Para Pink (2007), as pessoas necessitam de narrativas desenvolvidas sobre duas aptidões ligadas ao emocional e a criação de sentidos, de laços empáticos e de compreensões: a *hight concept* e a *hight touch*.

*A hight concept* é a capacidade de criar beleza artística e emocional, de perceber padrões e oportunidades, de conceber narrativas interessantes e de combinar ideias aparentemente desconexas para criar algo novo. *Hight touch* é a capacidade de criar laços de empatia, de compreender as sutilezas das interações humanas, de encontrar alegria interior e suscitá-la nos outros e de enxergar além da superfície na busca de propósito e sentido. (PINK, 2007, p.48)

### **As micronarrativas como estratégia de reencantamento**

Como um exemplo de narrativas interessantes e afetivas, baseadas nas compreensões *hight concept* e *hight touch*, ou seja, na emoção, na criatividade e na

humanização, capazes de gerar interações e colaborações, podem ser considerados os projetos de memória oral, chamados de micronarrativas. Para ações de comunicação interna, elas são os depoimentos de funcionários em relação as memórias que eles possuem de sua organização, os quais podem ser utilizados de forma estratégica e afetiva. Tratam de fragmentos de histórias pessoais, com as quais cada um pode colaborar com suas ideias e sentimentos, reforçando os laços de empatia, aflorando os valores intangíveis e reencantando as suas identidades como profissionais.

As micronarrativas na comunicação interna estão contextualizadas sobre a perspectiva de que a metanarrativa pública da modernidade foi decomposta em vários *ethos*, ou seja, em pequenas narrativas na pós-modernidade, defendendo uma visão particular sobre o que é e por que trabalhar e qual a influência disso sobre a construção da identidade do profissional. "Pequenas narrativas sobre o sentido e o valor do trabalho, bem como sobre a relação dele com a construção da identidade" (BENDASSOLLI, ano, p.221).

As pessoas na pós-modernidade constroem as suas identidades profissionais, na medida em que, individualmente percebem que as suas experiências, as suas pequenas narrativas, contribuem para uma narrativa maior que é a da organização. Dessa maneira, elas têm as suas sensibilidades tocadas e se sentem reconhecidas e satisfeitas, ao terem a liberdade de falar sobre as suas próprias ações e ideias, uma vez que "O que faz um acontecimento causar satisfação é que *você* o produziu... com responsabilidade substancial sobre *seus* ombros, sendo uma parte substancial do bem alcançado uma contribuição *sua*" (MURRAY, 1997, p.32).

As micronarrativas são íntimas, trabalham não apenas com as necessidades dos indivíduos, mas com os seus sonhos e desejos, com as suas motivações e seus medos. Autobiografias anedóticas, divertidas, heróicas e emotivas dos indivíduos em relação aos seus trabalhos. Resgate das suas memórias positivas ou negativas, focadas no compartilhamento de suas paixões, seus afetos e seus sentimentos. Reflexo de seu envolvimento, da sua crítica ou do seu orgulho em fazer parte de uma narrativa maior.

Para a ação de comunicação interna, envolvendo, portanto estas micronarrativas, compreendemos a importância da memória oral. Nas palavras do historiador inglês Paul Thompson (1992, p. 197), sobre a metodologia da história oral, ele propõe justamente o

depoimento de vida, pois acredita que ele tem a força de desvendar os segredos e desejos das pessoas:

Toda fonte histórica derivada da percepção humana é subjetiva, mas apenas a fonte oral permite-nos desafiar essa subjetividade: descolar as camadas de memória, cavar fundo em suas sombras, na expectativa de atingir a verdade oculta. Se assim é, por que não aproveitar essa oportunidade que só nós temos entre os historiadores, e fazer nossos informantes se acomodarem relaxados sobre o divã, e, como psicanalistas, sorver em seus inconscientes, extrair o mais profundo de seus segredos? (Thompson, 1992, p.24)

Essa metodologia oral pressupõe relacionamento, troca de diálogos e compreensão dos sentimentos, tão importantes para a comunicação interna. As interações e as conversas são essenciais para se compreender melhor os indivíduos, suas competências e seus processos de recepção e de expressão perante a comunicação. A recepção e a estimulação da comunicação estão ligadas as questões afetivas e cognitivas, dependentes das experiências, vivências interpretativas, interações e percepções de cada indivíduo.

Através das micronarrativas, das pequenas memórias e pretensões individuais, pode-se alcançar uma experiência coletiva. Somando-as, é possível compreender origens, pretensões para o futuro, responsabilidades e identidades, contribuindo para serem identificados os desejos, os sonhos, as memórias afetivas e as ideias das pessoas. É preciso perceber que cada funcionário tem uma visão e um comportamento diferente, de acordo com suas percepções e interações. A sociedade contemporânea, pós-moderna e fluida, pede a abertura para essa individualidade e personificação. É por meio de narrativas ligadas à subjetividade das pessoas que se é capaz de explicar origens, evoluções e propósitos, sejam da vida pessoal ou profissional do indivíduo, das suas histórias, do seu lugar como ser humano no mundo, inclusive no mundo organizacional do trabalho.

Por isso, este é o principal ponto: olhar para dentro dos funcionários e perceber o potencial expressivo que cada um possui. Tem que dar espaço para a suas criações e perceber as suas contribuições. Descobrir o que guardam como memórias significativas em relação aos seus trabalhos e saber trabalhar com estes conteúdos afetivos à favor dos próprios funcionários e, conseqüentemente, da empresa, gerando o reencantamento.

## Referências

- BAUDRILLARD, Jean. **Simulacros e Simulação**. Lisboa: ed. Relógio D"água, 1991.
- BAUMAN, Zygmunt. **Modernidade Líquida**. Rio de Janeiro: Zahar, 2001.
- BENDASSOLLI, Pedro Fernando. **Trabalho e identidade em tempos sombrios. Insegurança ontológica na experiência atual com o trabalho**. Aparecida, SP: Ideias & Letras, 2007.
- BOFF, Leonardo. **A ausência de uma nova narrativa na Rio+20**. Disponível em: <<http://www.revistasina.com.br/portal/articulas/item/6083-a-aus%C3%A2ncia-de-uma-nova-narrativa-na-rio%2020>>. Acesso em: 03 jun. 2012.
- CONTRERA, Malena Segura; BAITELLO Jr., Norval. A dissolução do outro na Comunicação Contemporânea. **Revista Matrizes**. São Paulo. Ano 4, nº 1, p. 101-111. jul./dez. 2010.
- KUNSCH, Margarida M. K. **Planejamento de Relações Públicas na Comunicação Integrada**. 4ª ed. revisada, atualizada e ampliada. São Paulo: Summus, 2003.
- LARROSA-BONDÍA, Jorge. **Notas sobre a experiência e o saber da experiência**. **Revista Brasileira de Educação**. Rio de Janeiro: Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Educação, n.19, p.20-28, jan./abr. 2002. Disponível em: <[http://www.anped.org.br/rbe/rbedigital/RBDE19/RBDE19\\_o4\\_JORGE\\_LARROSA\\_BONDIA.pdf](http://www.anped.org.br/rbe/rbedigital/RBDE19/RBDE19_o4_JORGE_LARROSA_BONDIA.pdf)>. Acesso em: 15 de jun. 2012.
- MATOS, Gustavo Gomes de. **Comunicação sem complicação: como simplificar a prática da comunicação nas empresas**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.
- MILLS, C. Wright. **The Power Elite**. Oxford University Press, 1956.
- MURRAY, Charles. **What it Means to be a Libertarian: A Personal Interpretation**. Nova York: Broadway Books, 1997, p.32
- NASSAR, Paulo. **Marcas luxuosas criam magia para atrair consumo**. Disponível em: <http://www.observatoriodaimprensa.com.br/artigos.asp?cod=597FDS011> Acesso em 20 set. 2010.
- NASSAR, Paulo. **Relações Públicas na construção da responsabilidade histórica e no resgate da memória institucional das organizações**. São Caetano do Sul: Difusão Editora, 3ª Ed., 2012.
- PINK, Daniel H. **A revolução do lado direito do cérebro**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2007.
- SENNETT, Richard. **A corrosão do caráter: conseqüências pessoais do trabalho no novo capitalismo**. Rio de Janeiro: Record, 2010.
- THOMPSON, Paul. **A voz do passado: história oral**. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1992.
- WEBER, Max. **A ética protestante e o espírito do capitalismo**. São Paulo: Cia. Das Letras, 2004.