



Escola Livre

FORMAÇÃO CLÁSSICA | PNL E COGEN

Formação Clássica em
Programação Neurolinguística (PNL)

Master Practitioner

As ferramentas e técnicas deste curso estão baseadas no trabalho original de Richard Bandler e John Grinder, além da pesquisa e desenvolvimento de ferramentas e técnicas de Robert Dilts e Judith DeLozier, Diretores da NLP University (University of California).

21ª Edição Revisada – Setembro de 2020.



Dilts/NLP University Academy
Global Training and Consulting Community





Organizador:

Prof. Marcos Brasil Moraes, Msc.

Master Trainer pela NLP University (University of California)

Master Trainer afiliado e autorizado pela NLP University.

2



www.portalescolalivre.com.br

Nossa Missão: Formar profissionais capazes de provocar experiências por meio da comunicação com a mente inconsciente para gerar liberdade de escolhas.

Nossos Valores: Evolução, Liberdade, Resultado, Diversão, Excelência, Ética e Profissionalismo.

ÍNDICE

Índice.....	3
Apresentação	4
Equipe	8
Níveis de aprendizagem	12
Objetivos Pessoais.....	13
Terceira geração da PNL	14
Introdução	16
Crenças: Identificação e Mudança	17
Modelo de mudança com PNL.....	18
Tipos de Crenças	26
Armadilhas na identificação de crenças.....	28
Identificação de crenças	29
A estrutura das crenças e a realidade	30
Incongruência e crenças conflitantes.....	39
Critérios.....	41
Metaprogramas.....	43
Capítulo das Técnicas	54
Apêndice 01 - Tabela de Padrões de METAMODELO	87
Apêndice 02 – Condições de boa forma para formulação de objetivos.....	89
Apêndice 03 - Padrões hipnóticos Ericksonianos	90
Apêndice 04 - Glossário	94
Apêndice 05 - Bibliografia.....	96
Apêndice 06 - Projeto Pessoal de Mudança	98

Formação Clássica em Programação Neurolinguística (PNL)

– Master Practitioner –

Bem-vindas (os)!

4

Vamos dar continuidade à nossa jornada pelo mundo da Programação Neurolinguística (PNL). Nesta fase da jornada, o nível de conhecimento e a prática adquiridas já nos permitem fazer incursões mais desafiadoras e evolutivas neste indecifrável Universo do inconsciente. Pois sabemos, principalmente depois da experiência que tivemos no Practitioner, que é em nossa mente inconsciente onde encontramos inesgotáveis recursos para as mudanças que desejamos em nossa vida e assim vivermos plenamente a nossa missão com saúde física, emocional e espiritual.

Agora, no Master Practitioner, vamos além das questões sobre comportamentos e capacidades. Neste espaço de evolução, vamos transitar no mundo das crenças, e assim conhecer crenças que nos ajudam a evoluir (crenças possibilitadoras) e as crenças que nos atrapalham em nossa jornada pessoal (crenças limitantes). Vamos além: vamos entrar em contato com a nossa identidade, ou as várias identidades, e com o Universo que influencia a nossa formação. Assim nos colocamos em um patamar de profunda consciência de como o ser humano aprende, opera e evolui.

Aproveite ao máximo a sua jornada. Aprenda a acessar os seus recursos mais poderosos, transforme-se em um Master Practitioner em PNL e vivencie a sua missão como ser humano e como agente transformador do Universo.

"De tudo ficaram três coisas: a certeza de que estamos apenas começando, a certeza de que é preciso continuar e a certeza de que podemos ser interrompidos antes de terminar. Fazer da interrupção um caminho novo, fazer da queda um passo de dança, do medo uma escada, do sonho uma ponte, da procura um encontro. E assim terá valido a pena existir".

Fernando Sabino

SOBRE A NOSSA APOSTILA

Você tem em mãos a apostila que acompanha o curso para Formação Clássica em Programação Neurolinguística (PNL) – Curso Master Practitioner – desenvolvido pela ESCOLA LIVRE PNL & COGEN.

Estes e outros textos que serão entregues a você foram pesquisados e retirados de livros clássicos da PNL, de autores e pesquisadores respeitados no mundo todo. Além dos textos destes autores, as principais ferramentas e técnicas do nível Master Practitioner que constam nesta apostila foram desenvolvidas por Robert Dilts e Judith DeLozier, diretores da *NLP University*, em Santa Cruz, na Califórnia/EUA.

O facilitador deste curso utiliza estes textos e os coloca ao longo da apostila de acordo com a sua percepção e experiência na pesquisa e aplicação das ferramentas e técnicas da PNL. Além do mais, somos a única escola de PNL que atua na Região Sul do Brasil e em Minas Gerais afiliada a *NLP University* e autorizada a utilizar os materiais do Practitioner e do Master Practitioner da Universidade da PNL localizada em Santa Cruz/ Califórnia na Universidade da Califórnia.

Por outro lado, se verificará que a abordagem dos textos, a linguagem e até alguns textos são de autoria do facilitador deste curso, para que possamos ter material original, adequado e focado nas necessidades deste grupo que se formou para que estudássemos e aplicássemos as técnicas e ferramentas de mudanças da PNL.

Faça a sua leitura e esteja sempre à vontade para se comunicar com o instrutor deste curso com sugestões, críticas e comentários sobre o seu aprendizado e vivência nesta nova fase de sua vida onde, mais do que nunca e de forma consciente, você está aplicando as ferramentas e técnicas da Programação Neurolinguística.

Uma ótima leitura. Uma fantástica jornada!

Prof. **Marcos Brasil**, Master Trainer em PNL & COGEN.
brasil@escolalivrebrasil.com.br



SOBRE O NOSSO CURSO

Responsabilidade - É importante percebermos que os resultados deste curso dependerão das duas partes fundamentais que formam esta turma: o instrutor e os participantes. Juntos, formaremos um sistema complexo de alto nível de aprendizagem (Universo), um espaço de troca de experiências, conhecimento e voltado para a evolução. Naturalmente, cabe ao instrutor a responsabilidade sobre a qualidade, a profundidade e a efetividade do conteúdo, das dinâmicas, das demonstrações das técnicas e ferramentas, da forma de exposição através de slides e filmes, da apostila e da indicação de bibliografia e demais recursos que compõem toda a estrutura e o campo de aprendizagem da Programação Neurolinguística (PNL) no nível II, Master Practitioner.

A outra parte essencial para que este curso seja bem-sucedido são os participantes, incluindo você. Cabe a cada participante estar presente não só fisicamente, mas através da sua atenção, da sua curiosidade e da sua intenção de colaborar para termos o melhor ambiente possível que todos nós possamos fazer. Se existe algo que é fundamental para o aproveitamento das ferramentas e técnicas é o desejo de aprender e, no caso específico da PNL, é o desejo de mudar. O instrutor poderá contribuir para que o ambiente seja saudável e divertido, mas as decisões de querer estar “presente” e querer ser uma pessoa melhor são de cada um e são intransferíveis. Para atingirmos nossos objetivos é fundamental estarmos com os canais sensoriais “abertos”: ver, ouvir e sentir utilizando o máximo dos seus canais sensoriais nesta experiência para depois você tirar as suas próprias conclusões.

Flexibilidade – Você faz parte de um grupo de pessoas com diferentes formas de perceber (mapas) a sala de aula, o professor e o tema Programação Neurolinguística (território). Portanto, você terá espaço para exercitar a sua flexibilidade para lidar com diferentes pessoas e suas maneiras peculiares de se comportar. Permitir, respeitar e entender são atitudes que você será estimulado a praticar. Assim como os demais participantes deste curso também o serão. Sempre com ética e respeito às crenças e aos valores de cada um.

Lembre-se que os temas aqui tratados atuam sobre os comportamentos, capacidades e crenças de cada um de nós. Atitudes de respeito e tolerância em relação às necessidades das pessoas são bem-vindas.

Recursos – As vivências e práticas da PNL por vezes provocam mudanças em nossos estados emocionais. Procure estar consciente de como você se sente em relação ao que está aprendendo e praticando. Quando perceber a si mesmo em estados emocionais desconfortáveis, procure encontrar a sua estratégia pessoal de reequilíbrio emocional. É desejável, da mesma forma, que você procure encontrar o seu estado de aprendizagem. Seja responsável por acessar os seus próprios recursos que o ajudarão a estar no melhor estado para assistir as aulas, aprender e praticar. Encontrando necessidade neste e em outros casos, procure o instrutor deste curso ou a equipe de apoio.

Recursos disponíveis ao longo do Curso:

- **Monitoria** – Você terá à sua disposição monitores (Trainers) durante as práticas (presencial e/ ou on-line), para auxiliar nas suas dúvidas e colaborar para que a sua experiência de aprendizado seja a mais rica possível.
- **Atendimento COGEN** – Você terá nesta jornada oportunidade de agendar 1 atendimento individual com um dos CoGens da Escola Livre (profissional certificado em Comunicação Generativa), para que você possa, através da Comunicação Generativa, superar limitações ou clarear os seus objetivos e assim ter mais sucesso ainda na sua jornada.
- **Revisão de Conteúdo** – Quando por algum motivo você não puder vir à aula, você pode agendar um horário para rever o conteúdo que foi abordado em sala de aula e assim garantir que não fiquem lacunas de aprendizado. Esta revisão será conduzida por um dos Trainers da Escola Livre. Mesmo que você tenha vindo à aula, ainda poderá requisitar um Trainer para revisão de conteúdo.
- **EAD (educação a distância)** – Você ainda conta – dentro da sua Formação Clássica em PNL – com o conteúdo para ver e rever no EAD que está disponível no portal indicado no início do curso

SOBRE O MASTER TRAINER DO NOSSO CURSO

Prof. Marcos Brasil Moraes, Msc.

- Mestre em Administração de Empresas (UFRGS);
- Bacharel em Comunicação – P&P (PUC);
- Pós-graduado em Marketing (ESPM);
- Pós-graduado em Gestão da Qualidade (ULBRA);
- Especialização em Comunicação Organizacional (ESPM).



8

Formação clássica internacional em Programação Neurolinguística (PNL):



- **Master Trainer pela NLP University**
(University of California/USA)

Certificação Internacional em PNL em todos os níveis:

- Practitioner, Master Practitioner, Trainer e Master Trainer pela NLP University (University of California/USA);
- Practitioner, Master Practitioner e Trainer - pelo Centro Sul Brasileiro de PNL (Brasil);
- Licensed Practitioner e Master Practitioner of Neuro-Linguistic Programming by NLP Life Training com Dr. Richard Bandler;
- O Prof. Marcos Brasil Moraes é o único Master Trainer em PNL com formação completa em PNL no Brasil e nos EUA pela NLP University.

Formação em Hipnose Ericksoniana:

- ◆ Hipnose Modelo Milton Erickson com o Dr. Paul Adler (ACT Institute);
- ◆ Specialist Practitioner in Neuro Hypnotic Repatterning com o Dr. Richard Bandler (Society of NLP);
- ◆ Specialist Practitioner in Strategic NLP and Hypnotic Patterns for Learning com o Dr. Richard Bandler (Society of NLP).



SOBRE A EQUIPE DE TRAINERS DA ESCOLA LIVRE

Prof. Alex Longoni dos Santos

- Trainer em Programação Neurolinguística (PNL) pela NLP University (University of California/USA);
- Bacharel em Administração de Empresas (Formando).



9

Formação completa em Programação Neurolinguística (PNL):

- Practitioner, Master Practitioner e Trainer em PNL pela Escola Livre.

Certificação Internacional em PNL

- Practitioner, Master Practitioner and Trainer by NLP University (University of California / Santa Cruz – USA);
- Licensed Practitioner of Neuro-Linguistic Programming pela NLP Life Training com Dr. Richard Bandler (London, UK).

Formação em Comunicação Generativa:

- Comunicador Generativo – Nível CoGen Master;



Formação em Hipnose Ericksoniana:

- Formação Clássica em Hipnose Ericksoniana (Nível Iniciação) pela Escola Livre.

O Professor Alex Longoni tem experiência de 11 anos em logística atuando nas operações da GM dentro do CIAG (Complexo Automotivo Industrial de Gravataí). Destes 11 anos de carreira industrial, 9 anos foram como Gestor de times operacionais e desenvolvimento de novos negócios. O professor Alex ainda fez parte do time fundador da fábrica da General Motors no ano de 2000, com o lançamento do Celta.

Atualmente é sócio da Escola Livre onde responde como Gestor Comercial da empresa além de assessorar os alunos nos cursos da Escola Livre.

Prof.ª Débora Marques Marquez Moraes

- Trainer em Programação Neurolinguística (PNL) pela Escola Livre;
- Graduada em Turismo e Hotelaria;
- MBA Gestão de Pessoas.



Formação completa em Programação Neurolinguística (PNL):

- Practitioner, Master Practitioner e Trainer pela Escola Livre.

Certificação Internacional em PNL

- Licensed Practitioner of Neuro-Linguistic Programming pela NLP Life Training com Dr. Richard Bandler (London, UK).

Formação em Comunicação Generativa (COGEN):

- Comunicadora Generativa – Nível CoGen Master



Formação em Hipnose Ericksoniana:

- Formação em Hipnose Ericksoniana (Níveis Iniciação, Intermediário e Avançado: Transe Conversacional e Hipnose em Grupo e Terapia em Vidas Passadas) pela ACT Institute com o Dr. Stephan Paul Adler;
- Secrets of Hypnosis com Dr. Richard Bandler;
- Coaching Ericksoniano pelo IBC (Instituto Brasileiro de Coaching).

Outras formações:

- Professional & Self Coaching pelo IBC (Instituto Brasileiro de Coaching).

A Professora Débora Marques Marquez Moraes tem mais de 10 anos de experiência profissionais na área de Gestão e Consultoria, trabalhando com liderança, desenvolvimento de pessoas e implantação de hotéis. Desde 2015 vem conduzindo processos de atendimentos individuais, auxiliando, produzindo resultados e realizando treinamentos e palestras nas áreas de Inteligência Emocional, Hipnose Ericksoniana, Comunicação e Liderança.

Atualmente, atua como Trainer e Comunicadora Generativa na Escola Livre, atua na área de Marketing, além de assessorar os alunos nos cursos.

Prof. Marcelo Costa da Rosa

- Trainer em Programação Neurolinguística (PNL) pela Escola Livre.



Formação completa em Programação Neurolinguística (PNL):

- Practitioner, Master Practitioner e Trainer em PNL pela Escola Livre.

Certificação Internacional em PNL

- Licensed Practitioner of Neuro-Linguistic Programming pela NLP Life Training com Dr. Richard Bandler (London, UK).

Formação em Comunicação Generativa:

- Comunicador Generativo – Nível CoGen Master pela Escola Livre;

Formação em Hipnose Ericksoniana:

- Formação Clássica Completa em Hipnose Ericksoniana (Níveis Iniciação, Intermediário e Avançado) pela Escola Livre;

Outras formações:

- Personal & Professional Coach pela Sociedade Brasileira de Coaching (SBC).

O Professor Marcelo Costa da Rosa é sócio da Escola Livre e desenvolve seu trabalho como Trainer e Comunicador Generativo com enfoque em Medos, atua na Escola Livre em Porto Alegre na Gestão Administrativa e Financeira, além de assessorar os alunos nos cursos da Escola Livre.



NÍVEIS DE APRENDIZAGEM

A aprendizagem pode ser entendida em quatro estágios principais:

- a) Incompetência inconsciente. *Você não sabe e não sabe que não sabe*. Pense em alguma atividade que você faz bem agora, tal como ler, praticar algum esporte ou dirigir um automóvel. Houve um tempo em que você nada sabia a respeito. E sequer tinha consciência disso.
- b) Incompetência consciente. Agora você treina a habilidade, mas não é muito bom nela. No entanto, aprende rápido nesse estágio, porque quanto menos você sabe, maior o espaço para melhoria. Você obtém resultados imediatos.
- c) Competência consciente. Neste estágio, você tem a habilidade, mas ainda não é consistente e habitual. Você precisa se concentrar. Essa é uma parte satisfatória do processo de aprendizagem, mas a melhoria é mais difícil. Quanto melhor você for, maior o esforço necessário para alcançar um ganho perceptível.
- d) Competência inconsciente. Agora, a sua habilidade é habitual e automática. Você não precisa pensar nela. Essa é a meta da aprendizagem, a de colocar o quanto for possível dessa habilidade nos reinos de competência inconsciente, de forma que sua mente consciente esteja livre para fazer outra coisa como, por exemplo, conversar com os passageiros e ouvir música enquanto dirige um automóvel.
- Este é o caminho natural da aprendizagem. Mas há ainda mais um passo possível e que nos leva ao nível de excelência:

***Maestria.** A maestria é mais do que competência inconsciente; possui uma dimensão estética adicional. Não só é eficaz, mas esteticamente elegante de se ver. Quando você alcança a maestria, não precisa mais tentar; tudo acontece em um fluxo constante; você acessa um “estado de fluxo”. Tal estágio exige tempo e esforço para ser alcançado, mas os resultados são mágicos.*

TERCEIRA GERAÇÃO DA PNL (THIRD GENERATION NLP)

by *Robert Dilts (NLPU) – Diretor da NLP University*

A Programação Neurolinguística (PNL) está hoje em sua terceira década de existência como um campo de estudos desde o início da metade dos anos 70. Da mesma forma que a Terceira Geração de desenvolvedores, de treinadores e de praticantes acompanha e atualiza-se com o que está ocorrendo no mundo, o mundo também reconhece e aprecia o que está fazendo a Terceira Geração da PNL.

14

A Primeira Geração da PNL era o modelo original derivado do trabalho de Richard Bandler e John Grinder junto a terapeutas e suas efetivas terapias. Este modelo de aplicação de ferramentas e técnicas da PNL era baseado no trabalho *one on one* (um a um), com o foco inteiramente individual.

A Primeira Geração da PNL pressupunha um relacionamento terapêutico, onde cada terapeuta sabia o que era melhor para seus clientes. A PNL considerava somente o que era feito e realizado pela pessoa. Neste modelo, as aplicações das ferramentas da PNL muitas vezes pareciam manipulativas quando utilizadas fora do contexto terapêutico. Muitas das ferramentas e técnicas utilizadas pela Primeira Geração eram focadas em resolução de problemas em um nível de comportamento e capacidades.

A Segunda geração da PNL começou a emergir na metade dos anos 80. Nesta época, a PNL expandia em direção a outros modelos de ferramentas e técnicas que iam além do contexto terapêutico. Ao mesmo tempo em que estava focada no indivíduo, a Segunda geração enfatizava o relacionamento entre o indivíduo e outras pessoas, incluindo assim outras áreas de aplicação da PNL em negociações, vendas, educação e saúde, por exemplo.

As ferramentas e técnicas da PNL também expandiram para incluir níveis mais altos de conteúdo, como a relação dos seres humanos com as crenças, valores e Metaprogramas. A Segunda Geração de ferramentas e técnicas integrou o uso de linha do tempo, submodalidades e posições perceptuais.

A Terceira Geração da PNL vem se desenvolvendo desde os anos 90. As aplicações da Terceira Geração da PNL são generativas, sistêmicas e focadas em conteúdos e práticas baseadas em níveis de percepção e consciência sobre a identidade, visão e missão das pessoas e grupos. A Terceira Geração da PNL enfatiza todo e qualquer sistema de mudanças e pode ser aplicado em organizações e culturas em desenvolvimento tanto em indivíduos como em times de trabalho.

Todas as gerações da PNL focalizam a estrutura e funcionamento da mente – esta é a essência da Programação Neurolinguística. As primeiras gerações da PNL, de qualquer modo, colocam a sua atenção na "Mente Cognitiva". A Terceira Geração da PNL expandiu para incluir ao mesmo tempo processos somáticos (corpo e suas emoções) e o sistema dinâmico do qual fazemos parte em uma "Mente Única". Portanto, a Terceira Geração da PNL trabalha com a interação entre as três "mentes":

- Uma mente cognitiva que emerge do cérebro
- Uma mente somática centrada no corpo

- Uma mente (campo) que surge das nossas conexões e relacionamentos com outros sistemas em nossa volta

A Terceira Geração da PNL aspira desenvolver e sustentar uma relação orgânica e equilibrada entre estas três mentes. As técnicas da Terceira Geração pretendem centrar o seu trabalho em nossa essência somática e cognitiva para desenvolver plenamente os nossos relacionamentos e a nossa conexão entre os diversos sistemas que nos rodeiam e a sabedoria contida neles. As técnicas da Terceira Geração da PNL incorporam princípios de auto-organização, arquétipos e aquilo que é conhecido como quarta posição, uma perspectiva de todo o sistema. Estas técnicas foram criadas e desenvolvidas após um profundo entendimento que: essencialmente estamos diante de um novo modelo; de que a semente de qualquer solução já está no interior do problema e que nós podemos aprender como criar um espaço para as soluções revelarem-se em um caminho orgânico.



Formação Clássica em Programação Neurolinguística (PNL)

Master Practitioner

Introdução

A mudança é um processo que acontece em vários níveis. Fazemos mudanças no ambiente em que vivemos; fazemos mudanças nos comportamentos com os quais interagimos com o ambiente em que vivemos. Fazemos mudanças em nossas capacidades e em nossas estratégias, com que dirigimos e guiamos nosso comportamento. Fazemos mudanças em nossas crenças e nos sistemas de valores, com que motivamos e reforçamos nossos sistemas e mapas de orientação. Fazemos mudanças em nossa identidade, com a qual selecionamos os valores e crenças que orientam nossas vidas. Fazemos mudanças em nosso relacionamento com o que é maior do que nós, o que a maioria das pessoas entende como questões espirituais ou aqui denominada de Universo.

16

Este curso trata da obtenção de mais escolhas em vários níveis de mudança, desde o nível do ambiente, passando pelo comportamento e capacidades e, acima de tudo, com o foco principal no nível das crenças até chegarmos a nossa identidade e Universo. O objetivo desta apostila que acompanha o curso Master Practitioner da **Escola Livre Formação Clássica em PNL & COGEN** é fornecer as ferramentas conceituais e interativas necessárias à compreensão e à obtenção de mais escolhas dentro do sistema de crenças que orienta nosso comportamento no mundo em que vivemos. Quando desenvolvemos mais escolhas seja no nível de comportamento, seja nas capacidades ou em relação às crenças, nos tornamos seres humanos mais flexíveis e com uma facilidade maior para lidar com as pessoas, os desafios que a vida nos apresenta e até conseguimos aprender com os resultados indesejados em nossa caminhada. A flexibilidade nos permite perceber que temos muitas escolhas para sermos felizes. Ser feliz é uma experiência que as mentes flexíveis conseguem experimentar com muito mais facilidade e prazer.

Segundo Richard Bandler, para atingirmos os nossos objetivos em nossa vida, nós precisamos prestar atenção aos três pressupostos do sucesso:

- 1) Definirmos o que queremos:** saber o que quer é fundamental para guiarmos a nossa mente e os nossos recursos pessoais (tempo, energia, criatividade) em direção aos nossos objetivos.
- 2) Verificarmos os resultados:** durante a busca de um objetivo vários outros resultados serão obtidos neste caminho. Portanto, é importante verificarmos (ver, ouvir se sentir) se estes resultados estão ou não nos levando ao nosso objetivo.
- 3) Sermos flexíveis:** ao verificarmos que os resultados que estamos obtendo não estão nos levando aos objetivos desejados, é inteligente procurarmos mudar o nosso comportamento. Mudar comportamento é característica das pessoas flexíveis que buscam resultado em suas vidas.

Crenças: identificação e mudança

A seguir, colocamos um relato de Robert Dilts (Diretor da NLP University), o maior pesquisador e desenvolvedor de ferramentas e técnicas da PNL da atualidade:

“Comecei estudar mais profundamente o processo de mudança de crenças em 1982, quando minha mãe teve uma recidiva de um câncer de mama, com uma metástase profunda e poucas chances de recuperação. Foi enquanto a ajudava no dramático e heroico caminho da recuperação que me liguei intimamente aos efeitos das crenças sobre a saúde e a outros níveis de mudança necessários para que uma mudança comportamental seja completa e duradoura.

Em 1982, a vida da minha mãe chegara a um ponto de transição. Muitas coisas estavam mudando para ela. Com o filho mais novo saindo de casa, ela estava sendo obrigada a encarar o que isso significava para a sua vida. A firma jurídica em que meu pai trabalhava estava fechando, e ele decidira abrir seu próprio escritório. A cozinha, o coração da casa, havia se queimado, e ela sentia-se frustrada e chateada, porque aquele era "o seu lugar", representava de certa forma sua identidade dentro do sistema familiar. Além disso tudo, ela estava trabalhando muito como enfermeira para vários médicos e "morrendo de vontade de tirar umas férias".

Em meio a todo esse estafante processo de mudanças, ela teve uma recaída de câncer de mama, o que criou uma metástase para o crânio, a espinha dorsal, as costelas e a pélvis. O prognóstico dos médicos não era nada bom: eles basicamente disseram-lhe que fariam o possível para "lhe dar o máximo de conforto".

Minha mãe e eu passamos quatro longos dias trabalhando nas crenças sobre si mesma e sobre sua doença. Usei todas as técnicas de PNL que me pareceram adequadas. Era um trabalho muito cansativo para ela. O tempo em que não estávamos trabalhando, ela comia ou dormia. Ajudei minha mãe a modificar algumas crenças limitadoras e a integrar conflitos importantes, causados por todas as mudanças que haviam ocorrido em sua vida. Como resultado do trabalho que fizemos com suas crenças, ela teve uma melhora formidável em sua saúde e decidiu não mais seguir o tratamento quimioterápico, de radiação ou qualquer outro tipo de terapia tradicional. No momento em que comecei a escrever o livro “Crenças” (sete anos mais tarde), sua saúde estava excelente, sem nenhum sintoma de câncer. Ela nada um quilômetro várias vezes por semana e vive uma vida plena e prazerosa, que inclui viagens à Europa e papéis em comerciais para a televisão. Tornou-se fonte de inspiração para todos os que sofrem de doenças consideradas fatais.

O trabalho que fiz com minha mãe foi essencial para o desenvolvimento dos modelos de PNL no trabalho com a saúde, crenças e sistemas de crenças. Os modelos que uso atualmente evoluíram consideravelmente nos últimos anos. Mesmo antes de trabalhar com minha mãe, eu estava curioso sobre os sistemas de crenças, percebia que, mesmo depois de um trabalho "bem-sucedido" de PNL, algumas pessoas não mudavam. Ao examinar as causas disso, com frequência descobria que as pessoas tinham crenças que de certa forma negavam a mudança que desejavam obter. Um exemplo típico aconteceu durante uma palestra para professores de educação especial. Uma professora levantou a mão e disse: "Sabe, acho que a estratégia para soletrar corretamente é ótima, e eu a uso com todos os meus alunos. Mas para mim ela não

funciona". Fiz um teste com ela e descobri que na verdade a estratégia de PNL funcionava com ela. Podia ensiná-la a soletrar uma palavra corretamente, de trás para frente e de frente para trás. Entretanto, como não acreditava que podia soletrar, ela depreciava sua nova capacidade. Essa crença fazia com que ela anulasse todos os indícios de que realmente podia soletrar.

Os sistemas de crenças são a grande moldura de qualquer trabalho de mudança. No momento em que as pessoas estão vivas e podem assimilar informações, é possível ensiná-las a soletrar. No entanto, se elas acreditarem que não podem fazer uma coisa, vão descobrir uma maneira inconsciente de evitar que a mudança ocorra. Vão encontrar uma forma de interpretar os resultados de modo que possam conformá-los às suas crenças. Para fazer com que aquela professora usasse a estratégia para soletrar corretamente, era preciso, antes de mais nada, trabalhar sua crença limitadora”.

Modelo de mudança com a PNL

Ao trabalhar com qualquer crença limitadora, o objetivo é, partindo do estado atual, chegar ao estado desejado inserindo recursos. Quando ajudamos a pessoa a estabelecer seu objetivo, estamos iniciando o processo de mudança, porque o cérebro é um mecanismo de cibernética. Isto significa que, a partir do momento em que ela tenha certeza do seu objetivo, seu cérebro irá organizar seu comportamento inconsciente para poder atingi-lo. Ela começará automaticamente a obter informações autocorretivas, que a manterão no caminho em direção ao objetivo desejado.

Em 1953, numa tese de mestrado apresentada numa universidade do leste dos Estados Unidos sobre a fixação de objetivos, um pesquisador descobriu que apenas 3% dos alunos tinham colocado por escrito seus objetivos de vida. Em 1973, os ex-alunos da turma de 53 foram entrevistados, e descobriu-se que os 3% que haviam colocado por escrito seus objetivos havia ganhado mais dinheiro do que todo o resto da turma. Este é um exemplo de como o cérebro pode organizar o comportamento para atingir um objetivo.

Após identificar o que se deseja, é necessário reunir informações sobre a situação atual, isto é, o estado atual em que a pessoa se encontra. Ao comparar o estado atual com o estado desejado, é possível determinar que habilidades e recursos são necessários para atingir o estado desejado.

A fórmula da mudança na PNL

Apresentamos uma fórmula simples de mudança na PNL (Modelo de Robert Dilts):

A) Estado atual (problema) + Recursos = Estado desejado

Este é basicamente o processo usado em todas as técnicas específicas que a PNL desenvolveu ao longo dos últimos dezessete anos. Às vezes temos dificuldade em acrescentar os recursos ao estado atual. Algo no pensamento da pessoa interfere. Então, obtemos o seguinte modelo:

19

Estado atual + Recursos = Estado Desejado

↑ ↑ ↑ Interferências, em especial interferências de crenças limitadoras.

Como reconhecer e trabalhar com as interferências

Primeiro, e antes de tudo, devemos considerar a interferência como uma mensagem de que outro conjunto de recursos é necessário antes que possamos ir em direção ao estado desejado.

Uma típica interferência é aquela que existe dentro do indivíduo. Às vezes, vemos a pessoa tentar atingir um estado desejado sem se dar conta conscientemente de que está obtendo benefícios do problema que tenta superar. Vamos dar alguns exemplos de como isso funciona.

Pode ser que uma mulher tenha dificuldade em perder peso porque tem medo de que as pessoas se sintam atraídas sexualmente por ela. Perder peso criaria ansiedade, porque ela não sabe se será capaz de lidar com esse tipo de situação, digamos, por exemplo, que ela seja casada e tenha medo de como lidará com o assédio de outros homens. Outra situação: quando um homem fica doente e recebe uma atenção especial de sua família, o que em outra situação ele não teria, ficar doente pode tornar-se uma motivação para continuar doente. Quando está com saúde, ele não recebe a atenção que deseja.

Robert Dilts conta uma história clássica: *“Lembro-me de um rapaz que tinha câncer no fígado. Quando lhe perguntei se algum lado seu se opunha à sua recuperação, ele demonstrou certa hesitação. Um lado seu estava preocupado, pois ele já tinha dado uma festa de despedida para os amigos, onde todos haviam chorado. Esse lado seu achava que, se ele recuperasse a saúde, não conseguiria sobreviver àquela imensa emoção. A partir dali nada valia a pena, pois já tinha tido a maior experiência da sua vida, a da cerimônia do adeus. Sua incapacidade de ultrapassar essa experiência excepcional era uma interferência. Eu tinha de lidar com ela antes de poder acrescentar outros recursos”*.

As interferências podem ser de três tipos. O primeiro ocorre quando algum lado da pessoa não deseja a mudança. Em geral, a pessoa não tem consciência desse seu lado. Exemplo: Um homem que queria deixar de fumar. Todos os seus lados conscientes

concordavam com isso. Entretanto, havia um lado inconsciente de "15 anos de idade" que achava que deixar de fumar seria um ato de conformismo. Caso deixasse de fumar, não seria mais ele mesmo (Identidade). É preciso cuidar desta questão de identidade antes de lhe oferecer maneiras adequadas para se tornar uma pessoa independente. Para criar mudanças, deve-se desejar mudar de maneira congruente com a identidade pessoal.

Um segundo tipo de interferência ocorre quando a pessoa não sabe como criar uma representação da mudança ou como agiria se mudasse. É preciso saber como passar do estado atual ao estado desejado. Exemplo: Um menino que tinha uma estratégia auditiva de ortografia e por isso não conseguia escrever corretamente. Ele tentava resolver o problema falando em voz alta as letras. É óbvio que não conseguia escrever direito, pois para fazê-lo bem é necessário "enxergar" a palavra e ter uma sensação de familiaridade ou de falta de familiaridade. Neste caso, ensina-se a estratégia ortográfica de memória visual da PNL, e isso lhe dará a possibilidade de escrever corretamente.

Isto nos leva ao terceiro tipo de interferência. Uma pessoa precisa se dar a chance de usar o que acabou de aprender. Existem muitas maneiras pelas quais as pessoas não se dão a chance de mudar. Uma pessoa geralmente precisa de tempo e espaço para que a mudança aconteça. Se alguém tentou uma estratégia efetiva para perder peso e não viu resultados em poucos dias, não se deu a "chance" de mudar. Portanto, só ao se dar tempo a pessoa estará criando a oportunidade de que necessita.

Outro exemplo dessa falta de oportunidade foi demonstrado quando Tim Hallbom e Suzi Smith conversavam certa vez com uma professora de faculdade sobre como ajudar as pessoas a criarem mudanças em suas vidas. A professora disse: "Li sobre a técnica para curar fobias no livro *“Usando a sua mente”*, mas nunca a utilizei porque acho que é 'rápida' demais". Ela achava que, para ser efetiva, a mudança deveria ser um processo longo e doloroso. Tim e Suzi disseram: "Já usamos este processo muitas vezes e temos provas de que ele dura muito tempo". Ela respondeu: "Pouco me importa se dura. Ainda assim, é rápido demais". A professora era uma pessoa que queria ajudar os outros de maneira mais eficiente, mas não sabia como, pois não se dava a chance de aprender devido à sua crença rígida e limitadora sobre a maneira como a mudança deveria ocorrer.

Em resumo, podemos criar mudanças a partir de:

1. Identificando o estado atual;
2. Identificando o estado desejado;
3. Identificando os recursos adequados (estados internos, fisiologia, informações ou habilidades) necessários para passar do estado atual ao estado desejado;
4. Eliminando quaisquer interferências por meio do uso desses recursos:

É preciso ***querer*** mudar, ***saber como*** mudar e ***permitir-se*** a mudar.

Outros elementos que influenciam a mudança

Existem quatro elementos adicionais relacionados ao fato de se desejar mudar, saber como mudar e se dar uma chance de mudar. Esses elementos são: (1) fisiologia, (2) estratégias, (3) congruência e (4) sistema de crenças. Qualquer mudança será de alguma forma influenciada por esses elementos. Vamos dividi-los da seguinte maneira:

- 1) A fisiologia e as estratégias têm a ver com o "saber como fazer a mudança". Como a pessoa *executa* um comportamento específico?
- 2) A congruência e as crenças têm a ver com o "*querer* fazer" ou com o "se dar a *chance*" de fazer. A pessoa tem de assumir um compromisso pessoal pleno, sem lutar contra si mesma ou contra outras pessoas, para ser capaz de atingir seu objetivo. Tem de acreditar que é possível conseguir o que quer.

21

1. Fisiologia

A fisiologia, no sentido em que estamos usando o termo, tem a ver com o acesso aos estados corporais corretos e com atingir os processos fisiológicos na modalidade adequada (visão, audição e cinestesia) para fazer uma determinada coisa. Vamos dar alguns exemplos. Pesquisadores da PNL estudaram a leitura dinâmica durante alguns anos e descobriram que as pessoas que lêem rápido usam totalmente a fisiologia.

Um homem observado e pesquisado faz o seguinte para se preparar para ler: pega um livro, coloca-o sobre a mesa e depois se afasta, como que se preparando para mergulhar nele. Volta a se aproximar, pega o livro, vira-o rapidamente nas mãos e afasta-se novamente. Então, realmente se prepara. Estala os dedos, afrouxa o colarinho, respira profundamente, pega novamente o livro, senta-se e passa a ler rapidamente. O homem relata a sua experiência: “parece um tremor de terra. Depois de se passar pelo processo inteiro de preparação, é impossível ler devagar! Por outro lado, quando queremos ler rápido e... (suspiros...) nos sentamos muito à vontade, vai ser um pouco mais difícil ler rapidamente”.

Outro exemplo: quando ensinamos alguém a fazer visualizações - como parte do processo de mudança - devemos fazer mais do que simplesmente dizer-lhe para criar uma imagem. É preciso também que a pessoa adote a fisiologia adequada. Por exemplo, se uma mulher diz que não sabe por que não consegue criar uma imagem, devemos observar sua postura. Se a pessoa está sentada à vontade, respirando profundamente, em uma postura cinestésica, ou deixa a cabeça pender para baixo e à esquerda, não é de surpreender que ela não possa criar uma imagem visual, já que seu corpo está numa posição associada a sentimentos e à audição, e não à visão.

A metáfora para a fisiologia é a de um receptor de televisão ou rádio. Existem vários canais que transmitem ondas de televisão. O televisor tem uma configuração fisiológica que permite que essas ondas sejam captadas. Quando ligamos a televisão no canal 12, ela pega a frequência dessas ondas, com pouquíssima interferência por parte das demais ondas. As pessoas funcionam mais ou menos da mesma maneira. Se queremos criar imagens internas, devemos olhar para cima e para a direita, a respiração torna-se superficial e o corpo fica mais ereto. Então aumentamos a nossa capacidade de criar uma imagem.

Às vezes, quando ligamos a televisão no canal 5, temos interferência do canal 6. Isso também acontece com a nossa mente. Criamos a imagem que queremos, mas ela vem acompanhada de uma voz que não combina... Uma voz que diz: "Você não é capaz de fazer isto". Portanto, temos o som de outro canal – o canal auditivo. Se usarmos a fisiologia de maneira correta, podemos nos comportar como queremos e chegar ao resultado desejado.

2. Estratégias

Em PNL o termo "estratégia" é usado para descrever como as pessoas colocam em sequência suas imagens internas e externas, sons, sensações, paladar e olfato, a fim de produzir uma crença, um comportamento ou um padrão mental. Referimo-nos aos cinco sentidos como representações ou modalidades. Nunca vivenciamos o mundo de maneira direta – nós o "representamos" para nós mesmos, através de imagens, sons, vozes e sensações cinestésicas – lembre-se do pressuposto: "O mapa não é o território". Uma estratégia eficiente usa as representações mais adequadas na sequência mais apropriada para atingir um objetivo.

Por exemplo, quando o objetivo é escrever corretamente uma palavra, as pessoas que têm uma boa ortografia quase sempre criam uma imagem lembrada da palavra e depois verificam suas sensações para certificarem-se de que a imagem que criaram está "correta". As pessoas que não sabem escrever corretamente usam estratégias ineficazes, como, por exemplo, tentar lembrar a palavra foneticamente ou criar uma imagem da palavra a partir do som. Nenhuma dessas estratégias dá certo para se aprender bem ortografia.

No caso da leitura dinâmica, enquanto a pessoa repetir o que lê em voz baixa, a velocidade da leitura estará limitada à velocidade com que ela consegue falar. Independentemente do estado fisiológico em que se encontra, em algum momento ela irá atingir um limite na velocidade de leitura. Se a pessoa repetir em voz baixa o que está lendo, em vez de visualizar as palavras, lerá mais devagar, pois as palavras vêm em sequência. Para aumentar a velocidade de leitura, é necessário visualizar as palavras e formar imagens diretas do seu significado.

Um dos elementos que faz de uma pessoa um bom atleta é sua capacidade de observar o desempenho de outra pessoa e "entrar" nos movimentos dela. Há quem pense que essas pessoas são boas porque têm uma coordenação motora melhor do que outras. Mas o que lhes permite essa boa coordenação? É o mapa mental que utilizam – a sequência de representações e as submodalidades que usam. Mudando as submodalidades ou a sequência das representações, estaremos mudando a experiência subjetiva de qualquer acontecimento, muitas vezes de maneira profunda.

Todos nós temos "talentos", não porque somos mais inteligentes ou possuímos genes de melhor qualidade, mas porque conseguimos construir representações fortes de uma habilidade ou de um comportamento de forma rápida e eficiente.

3. Congruência

A congruência ocorre quando assumimos um compromisso plenamente consciente e inconsciente para atingir um objetivo ou comportamento específico. Comer de maneira correta e manter um peso adequado será fácil se todos os nossos "lados" assim o desejarem, se usarmos a fisiologia adequada e tivermos boas estratégias para selecionar e ingerir os alimentos. **Será muito difícil, porém, se acreditarmos que, comendo de uma maneira saudável, estaremos eliminando um prazer de nossas vidas.** Podemos adotar a melhor das fisiologias e aprender estratégias eficientes, mas não conseguiremos comer de uma maneira saudável se não o desejarmos de maneira congruente.

A incongruência geralmente explica por que é tão difícil modificar alguns comportamentos. Questões como fumar, beber demais, emagrecer, etc. são problemáticas porque, enquanto um lado nosso quer mudar, outro lado (em geral, um lado inconsciente) obtém um ganho positivo do comportamento que queremos modificar.

Certa vez, ao trabalhar com uma mulher que queria emagrecer, lhe foi perguntado: "Pode me dizer como você seria se voltasse a ser magra?". Ela respondeu: "Sei exatamente como eu seria. Seria como era quando me consideravam uma rainha da beleza. E vou confessar: não gostava de mim desses jeito e muito menos da forma como as pessoas me olhavam". Não é de admirar que ela tivesse tentado emagrecer durante anos, sem resultado. Quando ela era uma rainha da beleza, não era feliz. Ser capaz de comer o que quisesse, quando quisesse, significava para ela ter controle sobre sua vida. Ser magra significava ter alguém controlando tudo o que fazia e julgando-a o tempo todo. Para ela, isso tinha muito mais importância do que "apenas perder peso".

Quando colocamos nossos recursos e nossa energia num objetivo sobre o qual não temos congruência, há sempre um lado nosso que lutará contra a mudança e provavelmente evitará que ela aconteça. Se formos congruentes com aquilo que queremos, será muito mais fácil encontrarmos maneiras de atingir o objetivo desejado.

Caso estejamos num sistema mais amplo, numa empresa, por exemplo, e houver algum tipo de incongruência entre os objetivos e valores dos colegas de trabalho, qualquer projeto que tentemos implantar criará uma possibilidade de conflito. Quando não existe congruência, podemos ter os melhores funcionários, os melhores consultores, o melhor equipamento, e ainda assim não conseguiremos atingir os resultados desejados.

Os conflitos internos (incongruências) podem assumir várias formas. Pode haver incongruência entre o que se deve fazer e o que se deseja fazer. Por exemplo, uma pessoa pode pensar que deve deixar de fumar por uma questão de saúde, mas o que ela realmente deseja é continuar fumando, por ser a única coisa que consegue fazer por si mesma.

Pode haver incongruência sobre o que se pode ou não se pode fazer. Sabemos que podemos pedir um aumento de salário porque o merecemos, mas simplesmente não conseguimos pedi-lo. É mais difícil identificar as crenças sobre "não poder" porque a pessoa diz: "Sim, quero fazer isso, mas não consigo". Pode parecer que a pessoa está

sendo congruente (especialmente para si própria), mas algo a impede de fazer o que realmente deseja. Em geral, a pessoa tem a impressão de estar sendo internamente sabotada. As crenças sobre "não poder" geralmente vêm de impressões inconscientes.

4. Sistema de crenças

As crenças representam uma das estruturas mais importantes do comportamento. Quando realmente acreditamos em algo, nos comportamos de maneira congruente com essa crença. Existem vários tipos de crenças que precisam estar no seu devido lugar para que a pessoa possa atingir o objetivo desejado.

24

Um tipo de crença é a chamada *expectativa do objetivo desejado*. Isto significa que acreditamos que nosso objetivo é alcançável. No campo da saúde, isto significa que acreditamos ser possível uma pessoa curar-se de um câncer. Quando não acredita que um objetivo possa ser atingido (como se curar de uma doença, por exemplo), a pessoa sente-se sem esperança. E quando se sente sem esperança, não faz o necessário para se curar.

Nenhuma expectativa de auto-eficácia = Desamparo

Outro tipo de crença é a chamada *expectativa de auto-eficácia*. Isto significa que a pessoa acredita que o objetivo seja possível mas não tem o que é preciso para atingi-lo. Uma pessoa pode acreditar que um objetivo, por exemplo, escrever um livro é possível para os outros, mas não para si própria. Quando alguém acredita que não possui o necessário para atingir o objetivo, enfrenta um sentimento de desamparo. A falta de expectativa de auto-eficácia equivale a uma sensação de desamparo, e esta também leva à inação.

Nenhuma expectativa de atingir o objetivo = Desesperança

A crença de desesperança acontece quando a pessoa acredita que o objetivo é inalcançável, seja pelo "tamanho" do desafio ou pelo fato de que até aquele momento ninguém foi capaz de atingi-lo. "Se é difícil para os outros, porque não seria para mim". Assim, não há a esperança que o sonho em questão seja possível de ser realizado. Cria-se, então, a experiência de apatia e inação.

Quando pedimos a uma pessoa que determine sua expectativa em relação a um determinado objetivo, com frequência verificamos uma incongruência. Por exemplo: diante da pergunta "Acredita que vai atingir o seu objetivo?", a resposta verbal será com frequência: "Claro", acompanhada, no entanto, de um movimento de cabeça que indica uma negação não-verbal ou um tom de voz baixo e com pouca vibração.

Se trabalharmos com a pessoa somente baseados no que ela diz, perderemos metade da mensagem. Quando alguém nos manda uma mensagem incongruente dessa natureza, é interessante trabalhar com as partes conflitantes usando negociação entre as partes para estabelecer crenças adequadas de expectativa de auto-eficácia e de objetivo desejado.

Expectativa de reação e o efeito placebo

Outra crença que vale a pena conhecer é a chamada expectativa de reação. A expectativa de reação é aquilo que esperamos que aconteça, seja positiva ou negativamente, como resultado das atitudes que tomamos em determinada situação. O efeito placebo é um exemplo de expectativa de reação.

O efeito placebo acontece quando a pessoa reage positivamente a uma "droga" fisiologicamente inativa – uma pílula de açúcar ou qualquer outro ingrediente inerte. Quando damos um placebo a alguém dizendo que produzirá certo efeito, com frequência ele ocorre. Os placebos têm uma alta taxa de êxito. Na média, funcionam tão bem quanto às drogas verdadeiras em aproximadamente um terço dos casos.

Algumas pesquisas sobre placebos mostraram algumas estatísticas interessantes. No caso da dor, foi demonstrado em pesquisa que os placebos podem funcionar tão bem quanto à morfina em 51 a 70% dos pacientes. Outro estudo analisou os placebos do ponto de vista oposto. Nesse estudo, os pesquisadores queriam descobrir se as pessoas que reagiam bem a placebos reagiriam igualmente bem aos medicamentos verdadeiros, e portanto lhes deram morfina. Descobriram que 95% das pessoas que reagiam bem ao placebo também reagiam positivamente à morfina. Em comparação, apenas 54% das pessoas que não reagiam aos placebos sentiam alívio com a morfina verdadeira – uma diferença de 41%. Portanto, aqueles que tinham alta expectativa de reação para o alívio tiveram alívio. Com esse tipo de dados em mãos, ficamos pensando sobre a eficácia de certos medicamentos.

Outro estudo interessante demonstrou que a expectativa de reação (a crença sobre o que o remédio fará) era o fator que mais influía nos resultados. Tratava-se de um estudo sobre a reação à ingestão de álcool; os sujeitos foram divididos em quatro grupos:

1. Pessoas às quais foi dito que iam receber álcool e realmente receberam;
2. Pessoas às quais foi dito que iam receber álcool e não receberam;
3. Pessoas às quais foi dito que não iam receber álcool e receberam;
4. Pessoas às quais foi dito que não iam receber álcool e realmente não receberam.

Os dois grupos que julgavam ter ingerido álcool apresentaram reações praticamente idênticas, muito diferentes das das pessoas às quais foi dito que não iam receber álcool, mas receberam. As pessoas que acreditavam ter ingerido álcool começaram a querer maiores quantidades. Os homens que julgavam estar recebendo álcool (quer recebessem realmente ou não) tendiam a apresentar uma diminuição do número de batimentos cardíacos quando eram colocados em situações "produtoras de ansiedade sexual". Os grupos que julgavam não estar recebendo álcool (quer recebessem realmente ou não) apresentaram, nas mesmas situações, um número de batimentos mais elevado.

Os pesquisadores concluíram que, além do efeito farmacológico causado pela droga, ocorre *também* um efeito causado pela expectativa. O estudo também indicou que a expectativa de reação é o elemento mais importante, pelo menos nos comportamentos afetados pelo álcool. Outro estudo revelou que homens e mulheres reagiam de forma diferente em termos fisiológicos. Os pesquisadores disseram que não podiam explicar essa diferença simplesmente a partir dos efeitos farmacológicos causados pelo álcool ou das diferenças fisiológicas existentes entre homens e mulheres. Concluíram que as reações eram decorrentes das crenças.

Em essência, esses estudos apontam na mesma direção. O efeito placebo (a expectativa de reação da pessoa) é um componente importante de comportamento e de mudança.

Muitas crenças têm a ver com a expectativa. Se não esperamos atingir os nossos objetivos, as metas e os nossos desejos, não fazemos tudo o que podemos para atingi-los – sobretudo as coisas mais difíceis. Em outras palavras, se não nos acreditamos capazes de resolver nosso problema, ou se não acreditamos que temos o necessário para atingir nosso objetivo, não faremos o que é necessário para atingi-lo.

As crenças não se baseiam necessariamente numa estrutura lógica de ideias. Ao contrário, sabemos quão pouco elas reagem à lógica. Não se pode esperar que elas coincidam com a realidade. Como não sabemos na verdade o que é real, temos de formar uma crença – uma questão de fé. É muito importante entender isso quando se trabalha com alguém que quer mudar suas crenças limitadoras.

Uma velha história contada por Abraham Maslow serve como ilustração disso que acabamos de dizer. Um psiquiatra estava tratando de um homem que pensava ser um cadáver. Apesar de todos os argumentos lógicos do psiquiatra, o homem persistia em sua crença. Em um momento de inspiração, o psiquiatra perguntou ao homem: "Um cadáver sangra?" O paciente respondeu: "Que pergunta ridícula! É claro que não!" Após lhe pedir permissão, o psiquiatra fez um furo no dedo do paciente, de onde saiu uma gota de sangue. O paciente olhou para o sangue com nojo e surpresa e exclamou: "Ora, e não é que cadáver sangra!"

Tipos de crenças

1. Crenças sobre causas

Pode-se ter uma crença sobre a causa de alguma coisa: O que faz uma pessoa ser criativa? O que faz com que um negócio seja bem-sucedido? O que faz com que uma pessoa fume? O que faz com que alguém não consiga perder peso? A resposta é sempre uma declaração de crença.

Uma pessoa pode dizer: "Sou mal-humorada porque sou de origem alemã". Ou "Todos na minha família sofrem de úlcera", ou ainda "Se você sair sem casaco, vai pegar um resfriado". A palavra "porque" (implícita ou explícita) geralmente indica uma crença sobre a causa.

Há um caso de um consultor que desenvolvia um trabalho para uma grande companhia cujos funcionários viviam atormentados por resfriados e gripes. O presidente da empresa informou aos técnicos que estavam reformando o sistema de ar-condicionado e refrigeração porque achavam que era um possível defeito na ventilação que estava causando a doença dos funcionários. O consultor descobriu mais tarde que o departamento onde todos os funcionários estavam doentes tinha passado por quatro reestruturações de grande porte nos últimos 12 meses. O que fez com que tantas pessoas num único departamento sofressem de gripe? Seria a tensão provocada pela

reorganização ou sistema de ventilação ou os germes? Crenças sobre a causa passam pelos filtros da nossa vivência. Se acreditarmos que "x" é a causa de alguma coisa, nosso comportamento vai ser direcionado para fazer com que "x" aconteça ou impedir que aconteça, no caso de consequências negativas.

2. Crenças sobre significado

27

Podem-se ter crenças sobre o significado. O que determinado acontecimento significa, ou seja, o que é importante ou necessário? O que significa para alguém ter medo de falar em público? Se uma pessoa tem medo de falar em público, será que isso significa que ela está tentando inconscientemente buscar a aprovação de alguém? Isso significa que ela deseja proteger-se de possíveis frustrações? O que significa não poder parar de fumar? Significa que a pessoa é fraca? Significa que ela é um fracasso? Significa que ainda não integrou dois lados de sua personalidade?

As crenças sobre o significado causarão comportamentos congruentes com a crença. Se acreditarmos que ao falar em público estaremos desagradando as pessoas, criaremos internamente reações que dificultarão a nossa fala em público. Se acreditamos que somos fracos, por exemplo, vamos nos expor somente às situações na vida as quais consideramos fáceis de enfrentá-las.

3. Crenças sobre identidade

As crenças sobre a identidade incluem causa e significado. Qual é a causa de você, leitor, fazer alguma coisa? O que significa o seu comportamento? Quais são seus limites pessoais? Ao modificar suas crenças sobre sua identidade, a pessoa muda, de alguma maneira. A seguir, alguns exemplos de crenças limitadoras de identidade: "Não valho nada", "Não mereço ter sucesso" ou, ainda, "Se conseguir o que quero, vou ser outra pessoa". Crenças sobre a identidade podem nos *impedir* de mudar, sobretudo porque nem sempre estamos conscientes delas.

O efeito da crença sobre a identidade pode ser considerável. Por exemplo, num seminário na Europa, Robert Dilts estava fazendo um trabalho de mudança com uma mulher que sofria de problemas sérios de alergia. Quando quis verificar se a mudança seria ecológica, "ela gelou", diz Robert. Ela era médica. Modificar sua alergia por meio de um simples processo de PNL significaria acabar com sua identidade como médica. Seria necessária, neste caso, uma mudança maior em sua identidade profissional.

Resumindo, as crenças podem ser crenças de significado, de identidade e de causa.

Como são em sua maioria padrões inconscientes, não é tão simples identificá-las. Existem três principais armadilhas às quais precisamos estar atentos quando tentamos identificar as crenças ou os sistemas de crença de alguém. Vejamos a seguir as armadilhas na identificação de crenças:

Armadilhas na identificação de crenças

1. Peixe nos sonhos

A primeira das três armadilhas é o fenômeno de "sonhar com peixe". Esse conceito nasceu de um programa de humor transmitido por uma rádio de Los Angeles. Um ator encarnava um psicanalista que acreditava que sonhar com peixe estava na origem de todos os problemas psicológicos. Quando os pacientes começavam a falar sobre seus problemas, o psicanalista os interrompia com perguntas:

Psicanalista: Desculpe-me interrompê-lo, mas por acaso não teria tido um sonho ontem à noite?

Cliente: Não sei... Pode ser que sim.

Psicanalista: Não sonhou com peixe?

Cliente: Não.

Psicanalista: Sonhou com o quê?

Cliente: Eu estava andando pela rua.

Psicanalista: Havia alguma poça d'água na sarjeta?

Cliente: Não sei...

Psicanalista: Será possível que houvesse alguma?

Cliente: Acho que talvez houvesse alguma, sim.

Psicanalista: Acha que poderia haver algum peixe na água?

Cliente: Não... acho que não.

Psicanalista: Havia algum restaurante na rua do sonho?

Cliente: Não.

Psicanalista: Mas poderia haver um. Você estava andando pela rua, não estava?

Cliente: Bem, acho que poderia haver um restaurante.

Psicanalista: O restaurante estava servindo peixe?

Cliente: Bem, acho que um restaurante serviria peixe.

Psicanalista: Ah! Eu sabia. Você sonhou com peixe.

Portanto, um dos problemas na identificação de crenças é que o terapeuta/ coach/ comunicador/ guia tende a encontrar sinais de suas próprias crenças de seu "mapa mental" no "mapa mental" do outro. É típico, por exemplo, um terapeuta que tenha sofrido algum tipo de abuso sexual quando criança estar sempre tentando descobrir sinais de abuso sexual nos seus clientes. Ele conseguirá de um jeito ou de outro encontrar sinais desse problema na maioria das pessoas com quem trabalha, independentemente do fato de o problema existir realmente ou não.

2. Tentativa de mudar de assunto

Quando as pessoas nos falam de suas crenças, muitas vezes criam argumentos lógicos para tentar entender os comportamentos que têm. Então, inventam razões lógicas para explicar por que se sente assim. Chamamos em PNL essas construções lógicas de "tentativas de mudar de assunto".

3. A cortina de fumaça

Há um comportamento ainda mais problemático que impede a identificação de uma crença: costumamos chamá-lo de "cortina de fumaça".

Em geral, quando trabalhamos com uma crença, sobretudo quando ela tem a ver com a identidade da pessoa (ou com um problema doloroso), ela estará escondida atrás de uma cortina de fumaça. Podemos identificar a cortina de fumaça quando a pessoa começa a ter um branco ou passa a falar de algo irrelevante para o processo que está em curso. É como se ela tivesse entrado em uma nuvem de confusão. É importante notar que a pessoa tem esse tipo de "branco" no exato momento em que estamos chegando a um ponto realmente importante. Como um polvo ou uma lula que joga uma nuvem de tinta para escapar de um predador, a pessoa geralmente tem um branco, porque ela – ou algum lado dela – tem medo. Ela está lidando com uma crença que tem a ver com sua identidade – uma crença dolorosa que não quer admitir, nem mesmo para si mesma.

Resumo: os três principais problemas na identificação de crenças são:

1. O fenômeno de sonhar com peixes, que nada mais é do que ver no outro o reflexo de nossas próprias crenças;
2. A mudança de assunto, que é criar uma explicação para nossos sentimentos por não termos certeza do que os está causando;
3. A cortina de fumaça, na qual a estrutura de crença é bloqueada ou dissociada, a fim de nos proteger da confrontação.

Identificação de crenças

Depois de aprender a evitar armadilhas, vamos aprender como identificar as crenças. É claro que, quando lidamos com uma crença inconsciente, não podemos perguntar à pessoa com a qual trabalhamos: "Qual a crença que está limitando você?", porque ela não saberá a resposta. Ela terá uma das seguintes reações: vai responder ou não. Se responder, talvez o faça mudando de assunto ou criando uma cortina de fumaça. Se não responder, a pessoa terá chegado a um impasse, porque não tem ideia do que possa ser. Geralmente é difícil definir as crenças porque elas fazem parte da experiência subjetiva da pessoa.

Podemos descobrir crenças limitadoras através da cortina de fumaça. Quando surge um impasse, recebemos respostas do tipo: "Não sei...", ou "Sinto muito, tive um branco", ou ainda "Isso é loucura, não faz o menor sentido". Paradoxalmente, são respostas desejáveis, porque nos indicam que estamos chegando perto de identificar uma crença limitadora.

As crenças limitadoras geralmente são expressas através da estrutura profunda da nossa mente, ou inconsciente. Assim, ao falar sobre suas limitações, as pessoas vão generalizar, deletar e distorcer as informações. Os padrões mais comuns de linguagem que indicam crenças são os operadores de modo e as nominalizações. Podem estar relacionados com o que a pessoa pode ou não pode fazer; deve ou não deve fazer, ou ainda tem ou não tem de fazer. Também podemos ouvir: "Eu sou assim mesmo", "Não sou bom em ortografia", "Sou uma pessoa gorda". Essas declarações indicam crenças de

identidade que limitam o pensamento da pessoa sobre si mesma e o que podem fazer para mudar.

As crenças também podem ser expressas como fenômenos de causa e efeito, colocados em termos de "se isso... então aquilo": "Se não fizer minhas orações, serei punida"; "Se defender meus direitos, serei rejeitado"; "Assim que começo a ter sucesso, tudo vira de cabeça para baixo".

E, por fim, as crenças podem ser geralmente identificadas em situações que a pessoa vem tentando mudar sem sucesso, mediante uma variedade de métodos.

As diversas maneiras de identificar uma crença ficarão mais claras à medida que demonstrarmos algumas das várias formas de trabalhar com crenças usando a PNL.

Para mudar uma crença:

1. É preciso acreditar que é *possível* mudar.
2. É preciso *saber como proceder*;
3. É preciso *ser congruente sobre o objetivo desejado*;

Se qualquer um desses elementos estiver faltando, a mudança não será completa. Pode-se querer fazer alguma coisa, acreditar que é possível fazê-la, mas sem saber como, sem a fisiologia e a estratégia adequadas, será difícil obter bons resultados. Além do mais, podemos ter todas as habilidades, todo o treinamento e tudo o que for necessário para ser eficiente, mas, se formos incongruentes a respeito do que desejamos ou se não acreditarmos que podemos fazê-lo, não seremos capazes de obter a mudança.

A estrutura das crenças e a realidade

Como saber como uma pessoa acredita em algo? Será que ela acredita por meio de sensações? Se for o caso, como ela obtém essas sensações? Uma sensação seria o resultado de algo que ela vê ou ouve? Qual é a orientação básica da sua estratégia?

É comum ouvir dos clientes: "Não sei, já disse a mim mesmo milhões de vezes que não vou me sentir assim quando enfrentar novamente esta situação", ou "Já prometi a mim mesma que, quando for conversar com aquela pessoa, não vou ficar tenso, mas quando me vejo diante dela é assim que me sinto". O fato de a pessoa prometer que não vai se sentir daquela maneira não funciona, porque sua estratégia para obter a sensação nada tem a ver com o que ela diz a si mesma. Tem a ver com a sua autoimagem e com a sensação, com uma comparação entre duas imagens, ou ainda com qualquer outra estratégia. Outras pessoas dirão: "Bom, tentei visualizar muitas e muitas vezes, mas algo me diz que não vai funcionar. Não entendo isso, porque sou muito bom em criação de imagens, posso me ver obtendo uma promoção e tendo sucesso, mas algo me diz que vou falhar". Se soubermos observar e escutar essas ligações internas, saberemos como a pessoa estruturou suas crenças limitadoras.

Muitas vezes as pessoas obtêm sensações a partir de imagens internas que criam. É útil saber que às vezes a coisa mais importante é o tipo de imagem obtida. Às vezes, há uma "diferença que faz a diferença", uma diferença muito sutil nas submodalidades que determina se a pessoa vai ter uma sensação forte a respeito de algo ou não. É importante reunir informações de alta qualidade (comportamentais) para saber exatamente como intervir.

Estratégias de realidade

Uma experiência comum na infância é julgar que algo aconteceu no campo da experiência sensorial, quando na verdade foi apenas um sonho ou fantasia. Muitos adultos não sabem ao certo se uma forte experiência que tiveram quando crianças foi real ou imaginária. Outra experiência comum é a seguinte: estamos certos de ter contado algo a alguém e a pessoa afirma que não; mais tarde, nos damos conta de que chegamos a ensaiar mentalmente o que iríamos dizer, mas nunca chegamos a verbalizar.

Nós, seres humanos, nunca saberemos exatamente qual é a realidade, porque nosso cérebro não sabe de verdade a diferença entre uma experiência imaginada ou lembrada. Usamos as mesmas células do cérebro para representar ambas as experiências. Por causa disso, temos de ter uma estratégia que nos indique que a informação foi recebida através dos sentidos, e não da imaginação. A informação recebida através dos sentidos passa por certos testes nos quais a informação imaginada não se confirma. Vamos tentar uma pequena experiência. Pense em algo que poderia ter feito, mas que não fez. Por exemplo, você poderia ter ido fazer compras hoje, mas não foi. Depois, pense em algo que sabe que fez – como ter ido trabalhar ou conversar com um amigo. Compare as duas experiências mentalmente. Como pode saber que não fez uma coisa e fez a outra? A diferença pode ser sutil, mas as qualidades de suas imagens internas, sons e sensações cinestésicas serão diferentes. Ao comparar a experiência imaginada com a verdadeira, verifique sua experiência interna – elas estão localizadas no mesmo local, dentro do seu campo de visão? Uma é mais clara que a outra? Uma é um filme e a outra um instantâneo? Existem diferenças entre as qualidades de suas vozes internas? A qualidade de informação recebida em nossos sentidos é codificada de maneira mais específica no caso da experiência verdadeira do que no caso da experiência imaginada, e é isto que faz a diferença. Portanto, existe uma "estratégia de realidade" que nos permite saber a diferença.

Muitas pessoas tentaram mudar ou se reprogramar por meio da visualização de si mesmas tendo sucesso. Para aquelas que usam naturalmente esta estratégia, isso vai funcionar. Mas para aqueles que ouvem uma voz que diz "Você pode fazer isso", essa programação visual não dará resultado. Se eu quiser tornar algo real para outra pessoa ou convencê-la de algo, tenho de fazer com que isso se adapte aos seus critérios de estratégia da realidade. Tenho que tornar isso consistente com as qualidades das suas imagens, sons e sensações internas. Essas qualidades são chamadas submodalidades. Então, se eu quiser ajudar uma pessoa a modificar algum comportamento, tenho de ter certeza de que essa mudança se adaptará a ela. Ao identificar sua estratégia de realidade, a pessoa poderá determinar de que maneira precisará pensar para se convencer de que algo é legítimo o suficiente para ser feito.

Exercício da estratégia de realidade

(a) Escolham algo que fizeram e algo que podiam ter feito, mas não fizeram. Verifiquem se o que não fizeram, mas poderiam ter feito, está dentro das suas possibilidades de comportamento.

(b) Determinem como sabem a diferença entre o que foi feito e o que poderia ter sido feito. A primeira coisa que surgir será uma verificação de realidade bastante óbvia. Talvez vocês obtenham uma imagem de uma coisa e nenhuma da outra. Depois de criar uma imagem, vocês poderão perceber outras coisas sobre ela.

32

Cuidado: O objetivo não é confundir as estratégias de realidade, e sim descobrir que tipo de verificação de realidade existe para cada pessoa. Lembrem-se de que estamos extraindo uma estratégia, e não tentando destruí-la. Observação: a pessoa que estará passando pela experiência poderá interromper o processo sempre que desejar. Se o processo começar a ficar assustador (pode acontecer), a pessoa pode escutar um som agudo ou sentir-se tonta. (Existem vários tipos de sinais.) Quando permitimos que outra pessoa traga à tona nossas estratégias de realidade e jogue com elas, temos o direito de pedir que parem quando nos sentirmos desconfortáveis.

Estratégias de crença

Estratégias de crença são as maneiras pelas quais mantemos nossas crenças e nos agarramos a elas. Da mesma forma que as estratégias de realidade, elas revelam um padrão consistente de imagens, sons e sensações que atuam de maneira basicamente inconsciente. As estratégias de crença são um conjunto de indícios que usamos para decidir se vale à pena acreditar ou não em algo. Esse tipo de indício vem em geral sob a forma de submodalidades – as qualidades das imagens, sons e sensações.

Experiência: compare algo em que acredita com algo em que não acredita. Observe as diferenças na qualidade das imagens, sons e sensações cinestésicas. Como o cérebro codifica as diferenças? Uma diferença que comumente ocorre diz respeito à localização das imagens, mas existem outras.

As estratégias de crença são diferentes das "estratégias de realidade", porque não podemos testá-las do ponto de vista sensorial, a partir de testes de realidade. Como são profundamente padronizadas, podem durar a vida toda. E isso é bom, porque sem essas estratégias nossa compreensão de nós mesmos e do mundo não seria estável.

O problema é que as estratégias de crença funcionam de forma tão automática e persistente tanto para as crenças limitantes quanto para as crenças que nos levam em direção a nosso potencial. Felizmente, elas têm uma estrutura definida que pode ser eliciada, para que possamos modificá-las em seus níveis mais profundos por meio de uma intervenção consciente.

Demonstração da estratégia de crença

A seguir uma demonstração por Robert Dilts:

Robert: Judy, pense em algo em que gostaria de poder acreditar sobre si mesma, mas não consegue. Tem algum problema desse tipo?

Judy: Estive trabalhando a questão do peso, porque é um grande problema para mim...

Robert: É um problema "de peso" realmente. O que pensa atualmente sobre isso?

Judy: O que penso? Tenho crenças conflitantes. Uso todas as proibições do tipo "posso" e "não consigo" nessa questão de peso. Tenho muitos conflitos.

Robert: Dê um exemplo de um "não consigo".

Judy: Não consigo perder peso.

Robert: Você não consegue perder peso. Vamos falar um pouco mais sobre isso. Diga algo que consegue fazer.

Judy: Consigo usar os métodos de PNL com meus clientes.

Robert: Primeiro, vamos fazer uma comparação básica. Devemos ser capazes de encontrar todas as informações a partir de uma comparação.

Quero que pense sobre perder peso durante um momento. (*Judy relaxa, suspira, olha para baixo e para a esquerda, mostrando tensão muscular ao redor da boca*). Agora, pense que está aplicando um método de PNL num cliente, talvez em uma ocasião em que tenha tido sucesso. (*Os ombros de Judy se erguem, a tensão desaparece de seu rosto e ela olha para cima*).

(Para o grupo): Vocês vêem que há uma diferença profunda na fisiologia de Judy, tanto nas pistas de acesso quanto nos demais sinais fisiológicos.

Existem duas razões para eu ter pedido a Judy que pensasse nisso. Em primeiro lugar, queria saber se ela modificou ou não sua crença sobre a capacidade de perder peso, com base no que vemos. O que vamos observar? Não observaremos a primeira fisiologia, mas a segunda. Temos agora uma forma de testar se ela mudou ou não sua crença. As diferenças de fisiologia nos proporcionam um teste inconsciente apurado. A segunda razão é que quero fazer uma comparação entre o estado presente e o estado desejado, e identificar o que é diferente na sua fisiologia.

(Para Judy): Agora, quero que faça algumas comparações internamente. Quando pensa em perder peso, de que forma pensa?

Judy: É uma luta.

Robert: Uma luta.

(Para o grupo) Ela repete o contraste que vimos em sua fisiologia de forma impecável. Uma das boas coisas nesse tipo de trabalho é que as pessoas são geralmente muito sistemáticas em seus padrões. Já vimos essa fisiologia várias vezes. Parece um padrão.

(Para Judy): O que faz com que seja uma luta? (*Ela repete a fisiologia associada à sua dificuldade de perder peso, olha para a esquerda e para baixo, o que indica um diálogo interno*). Algo que você fica se repetindo?

Judy: Provavelmente, sim.

Robert: O que diz para si mesma?

Judy: Que preciso me esforçar. A única maneira de perder peso é contar as calorias e controlar tudo o que coloco na boca. Mas sei que vou me sentir faminta e desconfortável.

Robert: Então, quando decide perder peso, você conta calorias – mesmo sabendo a dificuldade e a luta que isso representa. Qual o conflito?

Judy: Bem, faço isso durante certo tempo e depois desisto.

Robert: O que faz com que decida parar? Agora, quando pensa no assunto, onde está o conflito? É um conflito porque você acha que será difícil e não quer que seja? Você acha que vai ser difícil e ainda por cima não dará certo?

Judy: Prefiro esquecer o assunto e deixar que meu corpo tome conta de si mesmo. Assim é que queria que fosse.

Robert: E não acredita que possa fazer isso?

Judy: Isso mesmo. Acho que outras pessoas podem, porque já ajudei muita gente a conseguir. Mas eu não posso. (*Gesticula com a mão direita, enquanto mantém a esquerda parada*).

Robert: Quero que preste atenção a outros detalhes.

(Para o grupo): Observem que, quando Judy fala sobre o conflito, há uma assimetria em seus gestos. Ela diz: "Queria poder abandonar tudo e deixar que meu corpo tome conta", usando ambas as mãos – um gesto simétrico... e depois ela fez um gesto assimétrico, ao dizer que não consegue. Essas assimetrias em geral revelam conflitos internos. Por exemplo, quando uma pessoa diz "Quero ser mais agressiva" e deixa sua mão direita descansando no colo, provavelmente significa que há um lado seu que deseja ser agressivo e outro lado que não quer. É bastante útil prestar atenção (calibrar) à simetria corporal. Não que eu pense que sempre que alguém não gesticula de maneira simétrica está em conflito. Mas uso uma verificação cruzada. Se não há simetria, continuo a verificar quando a pessoa gesticula com uma mão e não com a outra, enquanto fala sobre seu problema. No caso de Judy, vamos verificar o que ela está dizendo e como está pensando sobre a sua "luta" enquanto gesticula.

(Para Judy): Quando você diz que "tem de contar calorias", é isso mesmo que escuta na sua cabeça?

Judy (*olhando para cima e para a esquerda, indicando uma lembrança visual*): Foi assim que tive bons resultados no passado.

Robert: Então, quando pensa em contar calorias, você vê algo internamente? Você fala consigo mesma ou o quê?

Judy: Vejo o livro de calorias, e estou verificando alguns itens e fazendo anotações... (*Movimenta os olhos para baixo e para a esquerda, indicando diálogo interno, depois para a direita, indicando sensações*).

Robert: Ao ver essas coisas, você certamente tem uma sensação ou algo parecido. Portanto, quando visualiza, você sente algo?

Judy: Sinto. E também falo comigo mesma.

Robert: Se visualizar o livro e a contagem de calorias, você tem a mesma sensação de novo? (*Judy imagina o livro, relaxa o corpo e move os olhos para baixo e à direita*). Portanto, ao imaginar, você tem uma série de sensações. Vamos comparar isso com o que sente ao fazer PNL com seus clientes, isto é, o que acha que pode fazer de maneira confortável.

(Para Judy): Você já aplicou PNL em outras pessoas, certo? (*Imediatamente, Judy adota a fisiologia que demonstra mais recursos*). Como sabe que pode fazer isso sem demasiado esforço?

Judy: Consigo imaginar a situação claramente.

Robert: O que você vê?

Judy: Vejo a pessoa com quem estou trabalhando. Vejo sua reação e também ouço a confirmação por parte do meu cliente.

Robert: Bem interessante. Existe um fenômeno que chamo, brincando, de síndrome do terapeuta. A pessoa possui uma série de habilidades que foram desenvolvidas a partir da observação de outras pessoas, mas, quando se trata dela mesma, não consegue se ouvir nem se ver – e então sente-se perdida. Não sabe mais o que fazer. Não é que esteja

fazendo algo errado. Isso acontece simplesmente porque ela não consegue ver ou ouvir a si mesma e dar informações sobre o que está acontecendo. Nada tem a ver com incompetência da sua parte.

(Para Judy): Então, você vê a outra pessoa e reúne as informações a seu respeito. Como sabe que pode fazer algo para ajudá-la? Como sabe o que deve fazer?

Judy: Tenho uma sensação.

Robert: Você tem uma sensação. Na imagem interna, quando está tendo sucesso no trabalho com outra pessoa, você consegue enxergá-la com seus próprios olhos? Está envolvida na experiência? Ou está se vendo de uma maneira dissociada?

Judy: Estou vendo com meus próprios olhos, como se eu estivesse lá.

Robert: Em que essa imagem é diferente daquela na qual você está contando calorias?

Judy: Essa é mais ampla. É maior, no sentido de englobar mais elementos.

(Para o grupo): Viram a simetria? Judy gesticulou com ambas as mãos ao descrever a situação com seu cliente.

Judy: Quando penso em contar calorias, vejo o livro, e é tudo.

Robert: Você só vê o livro. Há alguma coisa no livro?

Judy: Consigo enxergar as palavras, a capa e as cores. É como se fosse uma foto colorida.

Robert: E quando você vê o cliente? (*Ela muda de postura e o grupo ri*).

(Para o grupo): Pode ser um padrão. Temos a simetria das mãos quando ela fala do cliente, e depois a assimetria, no caso da contagem de calorias. Neste último caso, ela só gesticula com a mão esquerda. Quero resumir até onde chegamos. Reunimos informações sobre a crença de Judy de que "não consegue perder peso". Quando lhe perguntamos sobre perder peso, ela cria uma imagem fixa do livro de calorias e sente uma sensação desagradável. Depois, ouve uma voz que diz: "Outras pessoas conseguem perder peso". Também pudemos observar uma assimetria na maneira como ela gesticula: quando fala sobre perder peso, contar calorias e ter trabalho, ela gesticula com a mão esquerda; quando diz: "Mas posso ajudar outras pessoas", gesticula com a mão direita. Revela também uma postura que parece sem recursos, sempre que pensa em perder peso.

Comparamos isso com algo que ela acha que pode fazer – ajudar os clientes a usar a PNL. Aqui, vemos que ela cria uma grande imagem panorâmica e ouve o cliente, como se estivesse realmente presente. Ela também adota uma postura que revela mais recursos e faz gestos simétricos e congruentes com as mãos.

Estamos atrás dos *padrões* comportamentais de Judy presentes em cada crença. Neste ponto, enquanto estou reunindo informações, gosto que meu cliente identifique outra crença sobre sua capacidade – outra crença sobre o que ela é *capaz* de fazer. Simultaneamente, presto atenção à sua fisiologia, seu movimento ocular, sua postura, as imagens, vozes e sensações internas, para ter uma confirmação do que observei até então. Quero descobrir que padrões são *idênticos*, no que diz respeito a essas qualidades, quando compara a crença de que é capaz de ajudar alguém usando a PNL com qualquer outra crença sobre "o que ela é capaz de fazer".

Judy: Enquanto você estava falando, eu me lembrei de outra. Percebi uma profunda mudança na maneira como me sentia em relação a minha mãe... e isso se generalizou para a minha vida inteira.

Robert: Como fez isso?

Judy (*rindo*): Procurei uma especialista em PNL.

Robert: E o que ela fez? O que mudou na sua maneira de pensar sobre sua mãe? O que quero dizer é que foi você quem fez a mudança, a terapeuta apenas a tornou mais fácil.

Judy: O que mudou foi a maneira como eu me sentia no relacionamento com minha mãe.

Robert: A PNL não disse simplesmente: "Mude a sua sensação", e a sensação mudou. Algo que você mudou por dentro fez com que a sensação ficasse diferente.

Judy: Na verdade, ela me fez escrever uma carta. Era como se eu estivesse conversando comigo mesma.

Robert: De que modo sua percepção mudou?

Judy: Ficou mais fácil entrar em contato com um sentimento que eu tinha quando...
(*Judy olha para cima e à esquerda*).

Robert: Você está vendo alguma coisa?

Judy: Vejo toda a cena como aconteceu.

Robert: Você está vendo aquela pessoa...

Judy: Não, estou me vendo escrever a carta.

Robert: Você se vê escrevendo a carta, dissociada, como se fosse uma outra pessoa?

Judy: Isso mesmo.

Robert: E você acha que conseguiu modificar sua atitude em relação à sua mãe? Isto quer dizer que pode mudar sua atitude com relação às pessoas em geral?

Judy: Sim, porque vejo que posso em várias áreas da minha vida.

Robert: Porque você vê essa capacidade em outras áreas da sua vida.

(Para o grupo): Uma das coisas que a ouvi dizer mais de uma vez, que mostra que há uma *similaridade*, é que há uma "imagem grande". Ela disse: "Posso ver *toda a cena*", e não apenas parte da imagem, como acontece com o livro de calorias. Observem a diferença entre a visão míope do elemento pequeno e a visão total da cena. Ela obtém bem menos informações de uma imagem pequena e fixa do que de uma cena ampla.

(Para Judy): Você enxerga a cena total, no caso da perda de peso, ou apenas o pequeno livro? Você já ajudou outras pessoas a perder peso. O que faz com que possa ajudar outra pessoa a perder peso? Como consegue?

Judy: Depende da situação da pessoa. Uso várias técnicas de PNL.

Robert: Existe alguma coisa que lhe permite saber como proceder, independentemente do contexto. O que é?

Judy: Sinto o que deve ser feito. Percebo o que preciso saber para ser capaz de dar o próximo passo. Sou quase intuitiva comigo mesma, mas sei que não é só intuição...
(*Mais risos*).

Robert (para o grupo): Aliás, um dos meus objetivos ao usar a PNL é fazer com que as pessoas possam funcionar no nível intuitivo. Por que ter de pensar em tudo o que se está fazendo? Dá muito trabalho e perde-se muito tempo. Os métodos de PNL dão validade à intuição e ajudam mais as pessoas.

Estou partindo da hipótese de que Judy reúne informações suficientes sobre uma pessoa até que, de repente, percebe a imagem total, e é assim que ela sabe o que fazer. Não quero que ela encontre uma solução neste exato momento. Quero que ela *acredite* que é capaz de encontrar a solução. É evidente que ela não vai perder peso sentada aqui na nossa frente. Se acreditar que pode conseguir, acho que ela possui os recursos necessários para atingir seu objetivo.

(Para Judy): Você quer acreditar que poderia perder peso assim como acreditou que poderia modificar seu sentimento em relação à sua mãe, certo?

Judy: Certo.

Robert: O que a impede de ver a imagem inteira?

Judy: Quando penso no meu peso, tenho uma sensação desagradável. Se conseguisse ver a imagem inteira, talvez soubesse o que fazer.

Robert: Vamos tentar transformar sua estratégia de crença limitante no mesmo tipo de estratégia que a faz acreditar poder fazer algo. Veja a si mesma, na sua imaginação, como se fosse um cliente chegando para uma consulta. Veja a si mesma e todas as coisas que já tentou no passado para perder peso. Aliás, ouça a si mesma descrevendo o que tentou fazer. Imagine que você, no papel de "cliente", conta a você, o terapeuta, todas as coisas que me contou.

Antes de mais nada, coloque a imagem bem à sua frente. (*Faz gestos*). Consegue se ver?

Judy: Vejo alguns pedaços do livro de calorias, mas ainda tenho a sensação...

Robert: Ainda tem a sensação. O que faria se um cliente seu tivesse uma sensação da qual não conseguisse se livrar?

Judy: Usaria uns pequenos truques. Pediria que se concentrasse na sensação. Depois desviaria a atenção dele... e depois... (*Assume a fisiologia que revela quando sabe o que fazer*).

Robert: Parece ótimo. (*Risos*.)

(Para o grupo): Acho que ela tem os recursos necessários. Aliás, ela vai me contar como faz.

(Para Judy): Como você faz para perder peso?

Judy: Vamos ver se consigo. (*Seus olhos erguem-se para a esquerda e depois baixam para a direita, para ter acesso às sensações*). É uma sensação tão grande...

Robert: Então, é uma sensação grande. O que faz com um cliente que tem uma sensação grande? O que lhe pediria para fazer?

Judy: Depende. Posso pedir que entre na "imensidão" da sensação, para depois jogar com ela. Ou ainda, se for conveniente, posso pedir que faça a sensação encolher, tornando-a menor.

Robert: Qual desses dois procedimentos seria mais conveniente no seu caso? Use sua intuição.

Judy: Às vezes acho que, se pudesse entrar naquela imensa sensação, conseguiria entender o meu problema.

Robert (para o grupo): Vou fazer outra coisa agora. Dá para ver que não se trata apenas de uma sensação. Há também uma imagem (*Robert gesticula para cima e para a esquerda de Judy*). Será útil descobrir que imagem é essa.

(Para Judy): Volte para aquela sensação e olhe para cima. O que vê? Pode manter a sensação. Talvez seja algo que vê.

Judy: Vejo uma imensa mulher... Ela é realmente imensa. (*Judy fica visivelmente tensa*).

Robert: Quem é?

Judy: Bem, a imagem me influencia.

Robert: É algo que você vê. Essa imagem está relacionada a você de alguma forma? A imagem é maior do que você. Ela cria a imensa sensação que a influencia. De que forma ela está relacionada a você?

Judy: Ela tem influência sobre mim.

Robert: De que maneira?

Judy: Sinto que aquela imensa mulher está lá fora me envolvendo o tempo todo.

Robert: Então, ela está lá fora... ela envolve você.

Judy: Isso mesmo.

Robert: Agora que teve acesso a essa informação, peço que dê um passo para trás e afaste a imagem de você. Veja a imagem de si mesma envolvida pela mulher que está à sua frente.

Judy (*relaxando*): Prefiro ver assim, à distância.

Robert: Agora que pode ver o que está acontecendo, à distância, quais recursos a Judy que está envolvida por aquela mulher precisa para ter mais escolhas?

Judy: Interessante. Sempre tentei cuidar *dela*. Nunca pensei cuidar de mim.

Robert: Bom, é você que precisa dos recursos.

Judy: Preciso ter certeza de que eu não sou ela.

Robert: Do que precisa para poder fazer isto?

Judy: Preciso separar as duas visualmente.

Robert: Então, faça isso. Se precisar de mais recursos, vamos acrescentá-los.

Judy: Tudo bem, posso cuidar disso.

Robert: Ótimo. Há mais alguma coisa de que a Judy lá de cima precise? (*Gesticula.*)

Judy: Estou revendo toda essa questão de crenças. Eu posso modificar a crença que tive quando me separei daquela imensa mulher que me envolvia. Posso perceber que minha crença sobre perder peso não tem sido muito lógica, pois se baseia naquela sensação e em qualquer coisa que aquela mulher imensa personifique.

Robert (para o grupo): Observando a maneira como Judy está se calibrando, começamos a perceber um pouco da outra fisiologia, a que está associada ao que Judy acredita que *pode* fazer.

(Para Judy): Acho que você tem os recursos necessários. Provavelmente, o que impediu essa crença foi o fato de você não saber o que estava olhando lá fora. Como a crença limitante se manifestava visualmente, era difícil para você enxergar o que precisava fazer (*gesticulando*) quando estava envolta até esse ponto (*gesticulando para dentro do corpo*). Não era só uma questão de segmentar a imagem em pedaços menores e levá-la para baixo. Você precisava ver a imagem completa. Acho que em grande parte era isso que estava acontecendo.

Enquanto olha para a imagem lá fora, à sua frente, consegue aumentá-la? De que forma você poderia separar essa influência ou pelo menos lidar com ela?

Judy: Há um exercício mental que posso fazer. É uma das técnicas que eu usaria com outra pessoa. Posso separá-las, depois ver o que preciso para perder peso. (Enquanto repassa mentalmente o processo, sua fisiologia muda radicalmente, passando a revelar os mesmos recursos que ela apresenta quando "acredita que pode fazer").

Robert: Acho que você possui todos os recursos necessários. Acredita que pode perder peso? Podemos tratar de técnicas específicas sobre como perder peso mais tarde. Lembre-se de que, no início, quando pensou em perder peso, havia um conflito.

(Para o grupo): Não passo à etapa seguinte a não ser que tenha observado uma mudança clara na fisiologia da pessoa, como a que acabamos de ver agora. Sei que progredimos, porque, quando lhe pedi que pensasse de novo na questão, ela não voltou àquela fisiologia de falta de recursos. Pude ver claramente que há uma estratégia e uma fisiologia bem diferentes associadas à perda de peso, se comparadas com a que ela apresentou quando lhe perguntei pela primeira vez sobre sua crença.

Exercício para identificar estratégias de crença

Pense em algo que acha que pode fazer e compare isso com algo que acha que não pode fazer. Especifique a diferença. Então, pegue a crença limitante e a torne igual à crença de que são capazes de fazer algo. Se algo os impedir, descubram o que é.

O objetivo é fazer com que a limitação se torne igual a uma crença de recursos. Use os processos de mudança que achar necessários. O objetivo básico é fazer com que a crença que você julgue impossível se torne mais parecida possível com aquela que você julga possível.

Incongruência e crenças conflitantes

Todos nós já nos sentimos divididos em relação a alguma coisa. Muitos de nós já nos vimos diante da seguinte situação: decidimos que vamos acordar cedo para fazer ginástica, mas, quando o despertador toca, sentimos o quanto a cama está confortável e resolvemos dormir mais um pouco. Daí, passamos o resto do dia com uma vozinha interior a nos dizer o quanto somos desleixados. Outras vezes, aceitamos fazer um favor para um amigo, quando na verdade queríamos fazer algo por nós mesmos. Eis aí alguns exemplos de incongruência.

39

Em geral, as incongruências são vivenciadas como um conflito interno. Parece que existem dois lados dentro de nós. É como se tivéssemos dois "eus". Um lado nosso quer fazer algo e outro se opõe. Essa contradição pode ocorrer entre dois comportamentos, dois sistemas de crença ou mesmo dois aspectos da nossa identidade.

Às vezes, enquanto lutamos com conflitos de crença e identidade, um lado nosso nem percebe que existe outro lado. O resultado é uma confusão sobre quem somos.

Causas da incongruência

A incongruência pode resultar de experiências de impressão, modelagem de outras pessoas importantes, conflitos na hierarquia de critérios ou transições de vida.

Impressões

As impressões têm o poder de criar conflito interno. Mesmo depois de termos feito uma reimpressão bem-sucedida de uma parte de nossa história pessoal, podemos ter que resolver algum tipo de incongruência sobre crenças que passarão a caracterizar a nossa "nova pessoa" dali por diante. Depois de uma reimpressão, nosso problema não precisa necessariamente estar relacionado ao passado, mas ao presente e ao futuro.

Modelagem

Talvez tenhamos sido criados por alguém cuja crença modelamos (por exemplo, "os outros devem sempre vir em primeiro lugar") e depois, num determinado momento de nossa vida, passamos a ser criados por alguém com crenças diferentes (por exemplo, "eu venho sempre em primeiro lugar"), que também passamos a modelar. As crenças modeladas, que se tornaram parte de nós, são incompatíveis internamente.

Se modelarmos essas crenças opostas, provavelmente vamos nos sentir mal, tanto quando cuidamos de nós mesmos, quanto quando colocamos os outros em primeiro lugar. O resultado é que nunca conseguimos nos sentir bem e entramos num círculo vicioso. Também pode ocorrer que uma pessoa modele diferentes membros da família que tinham crenças conflitantes. Talvez o pai fumasse e a mãe achasse que era ruim fumar. Se a pessoa fumar, este conflito da relação entre os dois pode estar sendo repassado em sua cabeça, pressupondo-se que o conflito tenha sido introjetado em um grande segmento. Escolhemos os valores, critérios e estratégias diferentes de várias pessoas que modelamos para explicar a nossa maneira de pensar.

Hierarquia de critérios

Os conflitos internos são geralmente conflitos de critérios. Uma pessoa pode pensar: "Quero esta nova casa por causa da linda vista, mas preciso guardar dinheiro para a aposentadoria". Acaba por comprar a casa e então passa a se preocupar com o futuro. Ao contrário dos conflitos de crenças, dos sistemas de crença ou de aspectos dissociados da nossa identidade, os critérios são organizados de maneira hierárquica.

Transições de vida

As transições de vida também podem criar conflito. Por exemplo, Jorge trabalhava em uma empresa com o pai e os tios, que também eram funcionários. Eles eram sindicalistas que desconfiavam da administração e tinham "valores tradicionais da classe operária". Boa parte da identidade de Jorge tinha sido construída a partir do que ouvia e observava dos valores e comportamentos da sua família. Quando foi inesperadamente promovido ao cargo de supervisor, Jorge viu-se confrontado a uma série de conflitos imprevisíveis. Ele se perguntava: "Será que isto quer dizer que sou diferente ou melhor que meu pai? Será que agora vou me tornar um *yuppie* e adotar novos valores, deixando de lado minhas antigas crenças e valores? Será que meu sucesso vai me transformar em uma daquelas pessoas que minha família e eu sempre criticamos e detestamos?" Esse tipo de transição criou um conflito de crenças para Jorge, embora em nossa cultura sua promoção seja considerada um sucesso.

Identificação de conflitos

Quando trabalhamos com alguém que tem crenças conflitantes, observamos com frequência uma assimetria na sua postura corporal. Essa assimetria não é tão sutil quanto às mudanças de cor da pele ou outras pistas fisiológicas mínimas, mas facilmente observáveis. Sabemos que estamos lidando com lados dissociados quando a pessoa gesticula com a mão esquerda ao discutir sobre um aspecto do problema e com a direita quando fala sobre o aspecto conflitante. É interessante observar que muitas vezes a mão direita está ligada aos relacionamentos e ao desejo de sermos uma pessoa de bem, em contextos que incluem outras pessoas. A mão esquerda por sua vez tende a estar mais relacionada ao fato de a pessoa querer ser ela mesma, e ter uma vida rica e plena.

Podemos também observar conflitos "excitantes" ou "inibidores". É o caso de um lado ter grandes ideias e querer colocá-las em prática, enquanto o outro lado quer esperar um pouco. Isto impede que a pessoa vá adiante. Quando trabalhamos com esse tipo de conflito, obtemos fisiologias diferentes associadas a cada um dos lados ou crenças da pessoa. Um homem que queria começar seu próprio negócio, por exemplo, descreveu seus planos num tom de voz rápido e alto, olhando para a direita (visual construído) e gesticulando com a mão esquerda. Ao falar sobre a segurança, seu emprego atual, seu tom de voz era lento e monocórdio e sua mão esquerda ficava parada em seu colo. Uma maneira de descobrir se há um conflito é observar como a pessoa descreve seu objetivo. Se não houver uma simetria corporal completa em termos gestuais (ambas as mãos movimentando-se ao mesmo tempo, da mesma forma), cuidado com possíveis crenças conflitantes.

Critérios

Os critérios e valores formam uma categoria especial de crenças, que nos dizem por que algo é importante ou valioso para nós. São muito poderosos e individualizados.

Experiência: escrevam, como se estivessem lendo em voz alta, a resposta à seguinte pergunta: "O que deseja de um emprego?" As palavras que vierem à sua mente representam os seus critérios pessoais para um emprego. Caso esses critérios não estiverem sendo amplamente satisfeitos pelo emprego atual, a pessoa sentir-se-á infeliz no trabalho. Às vezes, as pessoas têm problemas na forma como pensam e representam internamente seus critérios. Esses problemas podem estar relacionados a: (1) hierarquia; (2) tamanho do segmento; (3) identidade; e (4) conflitos.

Hierarquia de critérios

É importante lembrar que cada um de nós coloca seus critérios numa certa hierarquia. Por exemplo, digamos que se divertir e ganhar a vida sejam coisas importantes para alguém. Mas, se ganhar a vida for mais importante do que se divertir, a pessoa não abandonaria o seu trabalho para ir esquiar. Surgirão problemas quando a hierarquia interna não está classificada de uma maneira positiva para a pessoa. Por exemplo, se gostar de doces for mais importante para uma pessoa do que sua saúde, ela vai engordar muito e sua saúde ficará abalada.

Tamanho do segmento

Às vezes, as pessoas têm definições vagas dos seus critérios. Por exemplo, uma pessoa pode achar que é importante ter boa saúde, mas, quando lhe perguntamos "O que é ter boa saúde para você?", para poder responder ela terá de criar outra lista de critérios, como ter um bom nível de energia, ter certo peso, sentir-se de certa maneira, etc. Quando não parou para pensar se um critério está sendo preenchido, ou quais as equivalências de critérios ou de subcritérios, pode sentir-se confusa sobre como atingir seus objetivos, ou sobrecarregada diante de tudo o que é necessário para atingi-los. Se segmentarmos um critério para obter seus componentes, saberemos o que e como fazer para satisfazê-lo.

Identidade e critérios

Se, quando planejamos comprar um carro, decidimos que um carro esporte representaria o nosso "novo eu", enquanto um carro maior representaria a nossa responsabilidade em relação à família, trata-se não apenas de questão de critérios, mas também de questão de identidade.

Vamos usar o cigarro para dar outro exemplo. Algumas pessoas deixam de fumar porque a fumaça incomoda os outros, ou seja, porque a aceitação de outras pessoas tem mais valor do que o prazer que obtêm com o cigarro. Neste caso, estão usando seus critérios para modificar um comportamento. Mas há outras pessoas que complicam a questão, dizendo: "Se posso parar de fumar, posso fazer qualquer coisa. Posso ser a pessoa que sempre quis ser". Se estivermos lidando com o primeiro tipo de pessoa, estaremos ajudando-a a modificar um hábito, um comportamento. Se estivermos

trabalhando com o segundo tipo de pessoa, estaremos lidando com quem ela é e com quem ela se tornará, e a questão pode ser muito mais complexa.

Conflitos de critérios

Nossos conflitos internos são geralmente conflitos de critérios. Por exemplo: a pessoa quer fazer coisas divertidas, mas tem de ganhar a vida. Se definir essas atividades na base do "isso ou aquilo", a obtenção de uma delas excluirá a outra. A pessoa poderá sentir-se lesada, qualquer que seja a atividade escolhida.



METAPROGRAMAS

METAPROGRAMAS 1.1

Não é interessante como as pessoas reagem de maneiras tão diferentes às coisas? Você pode ter acabado de ouvir a piada mais engraçada, de rebentar de riso, e enquanto está rolando no chão, rindo, alguém perto de você poderia estar pensando: "Isso não tem graça nenhuma!" Assim, a questão é por que as pessoas reagem de maneiras tão diferentes a informações idênticas ou quase idênticas. Por que uma pessoa vê o copo meio vazio enquanto outra o vê meio cheio? Por que uma pessoa ouve uma mensagem e se sente energizada, excitada e motivada enquanto uma outra ouve a mesma mensagem e não tem qualquer reação? A verdade pura e simples é que se você se dirige a alguém da maneira certa, pode inspirar essa pessoa a fazer qualquer coisa. Mas se você se dirige a essa pessoa da maneira errada, todos os seus esforços não vão dar em quase nada. ***O pensamento mais profundo, a crítica mais inteligente, é totalmente inútil a não ser que seja compreendida tanto intelectual quanto emocionalmente pela pessoa a quem está se dirigindo.*** Se você quer ser um mestre comunicador, um mestre da persuasão, tanto nos negócios como na vida pessoal, é imperativo que saiba como encontrar as chaves certas para abrir a fechadura.

43

Um conjunto muito poderoso de distinções sobre por que as pessoas interpretam informações de maneiras diferentes são o que nós chamamos de ***Metaprogramas***. Os Metaprogramas determinam como uma pessoa processa informações e forma percepções que governam o seu comportamento. Metaprogramas são os programas internos que determinam no que nós prestamos atenção. A mente consciente pode prestar atenção em apenas um número limitado de partes de informações de uma vez, então nós deletamos, distorcemos e generalizamos informações para acelerar o processo.

Pense no seu cérebro como uma espécie de computador que processa informações. Ele absorve uma quantidade incrível de dados e os organiza para que façam sentido para um ser humano. Mas um computador não pode fazer nada sem o programa específico. Esse programa fornece a estrutura para que o computador realize determinadas tarefas. Pense nos Metaprogramas como o programa do cérebro. Eles fornecem a estrutura que governa aquilo no que nós vamos prestar atenção, como faremos com que as nossas experiências façam sentido e as direções nas quais elas nos levam. Eles fornecem os fundamentos segundo os quais iremos decidir o que alguma coisa significa e se é aborrecido, interessante ou potencialmente perigoso. Para se comunicar com um computador você precisa entender o seu programa. Para se comunicar eficazmente com outro ser humano, você precisa entender os seus Metaprogramas.

Cada um de nós tem diferentes padrões de comportamento, e todos temos padrões segundo os quais organizamos as nossas experiências para criar esses comportamentos. Através da compreensão dos nossos próprios padrões mentais e também os dos outros, podemos transmitir a nossa mensagem com mais eficiência, seja para tentar fazer com que uma pessoa compre alguma coisa ou que ouça a nossa declaração de amor eterno. Mesmo que as situações possam variar, existe um conjunto

consistente de padrões que determina como as pessoas compreendem as coisas e organizam os seus pensamentos.

Vamos examinar sete padrões de comportamento.

METAPROGRAMAS 1. 2

Conhecer os Metaprogramas de uma pessoa pode ajudá-lo a prever exatamente suas ações. Nós fornecemos as categorias de Metaprogramas, advertindo que não existe um modo “certo” de uma pessoa ser ou de filtrar informações. Um uso de padrão não é “certo ou errado”. Alguns padrões são mais úteis num contexto do que outros.

É importante também fazer uma distinção crítica sobre comportamento. As pessoas não são os seus comportamentos, e acreditamos que elas sempre fazem o melhor que podem com os recursos que têm disponíveis. Tudo o que elas precisam são novas informações ou estratégias diferentes para assisti-las no processo de mudança e assim gerar diferentes recursos. Apenas porque você “perdeu o controle” não significa que você é um “descontrolado”. Nós podemos mudar isto. Usando este modelo nós podemos auxiliar as pessoas a mudar e melhorar seus Metaprogramas.

Lembre-se que a informação mais qualificada é a não verbal. Isto significa que ao fazer as perguntas para determinar os Metaprogramas de uma pessoa, você deve também observar o comportamento dela. Perceba se ela é congruente com suas palavras. Se houver uma contradição, confie no comportamento não verbal. Depois de você ter uma definição sobre alguém, reavalie. Embora você conheça os Metaprogramas desta pessoa, você pode continuar reavaliando-os.

Os Metaprogramas foram originalmente desenvolvidos por Richard Bandler um dos criadores da Programação Neurolinguística (PNL).

METAPROGRAMAS 1. 3

Os Metaprogramas Simples

OS QUATRO METAPROGRAMAS BÁSICOS

Sigmund Freud foi uma das pessoas, na história da psicologia, que se interessou em definir os elementos que constroem a base da personalidade. Freud teve dois discípulos inicialmente – Jung e Adler. A teoria dos Metaprogramas está baseada largamente no trabalho de Carl Jung, esboçado em seu livro Tipos Psicológicos, escrito em 1923. Jung estava preocupado em classificar as pessoas em grupamentos, para prever sua personalidade e portanto seu comportamento. O trabalho de Jung mais tarde teve continuidade com Isabel Briggs Myers, que o usou na criação do Indicador de Tipos Myers Briggs Myers, o sistema de tipos psicológicos mais largamente usado hoje em empresas e no governo americano.

Em cada caso o desejo era descobrir que elementos constroem a personalidade de uma pessoa. É interessante como o modelo de Jung e Myers ajustava-se

maravilhosamente bem ao modelo da PNL. De fato parece que o trabalho deles está inteiramente alinhado com o modelo de personalidade na PNL. Na PNL nós estamos interessados em Processos Internos, Estados Internos e Comportamentos Externos:

Os Processos Internos são estratégias de processamento interno que usamos, essencialmente o “como”, *como fazem o que fazemos*. Os Estados Internos são os estados emocionais que uma pessoa experimentou, proporcionando o “porquê” – *porque fazemos o que fazemos*. O Comportamento Externo é o “que” - o que é gerado como resultado da combinação dos Processos Internos e dos Estados Internos – *o que fazemos enquanto pensamos e sentimos*. E nós mudamos o comportamento quando modificamos os processos internos de uma pessoa.

Os tipos de personalidade mapeados por Jung são: **Introvertido/ Extrovertido, Perceptivo/ Intuitivo e Pensador/ Sensível**. O quarto elemento está subentendido no trabalho de Jung e aparece no trabalho de Isabel Briggs Myers como a preferência **Crítico/ Espontâneo**. Estes processos de filtragem formam os quatro Metaprogramas Simples. A seguir, apresentamos os metaprogramas simples e os complexos.

METAPROGRAMAS 1.4

META PROGRAMAS SIMPLES (BÁSICOS)

Processamento interno	Estados internos	Comportamento externo	Resposta
Intuitivo e o Perceptivo	Pensador Dissociado e o Sensível Associado	Introvertido e o Extrovertido	Crítico e o Espontâneo

1 – PROCESSAMENTO INTERNO

Processamento interno ou estratégias está diretamente relacionado com o nosso nível de atenção e onde colocamos o foco. Nós percebemos o mundo pelos nossos canais sensoriais e retemos níveis variados das informações que captamos. O Perceptivo coloca o foco nos fatos práticos e reais da experiência e da vida, demonstrando interesse nos aspectos concretos. Já o Intuitivo, prefere perceber as possibilidades, os relacionamentos e o significado de suas experiências, de uma forma mais abstrata que concreta.

PERGUNTA DE IDENTIFICAÇÃO: Se você fosse estudar um determinado assunto, vocês se interessaria mais pelos fatos e sua aplicação imediata ou vocês se interessaria mais pelas ideias e relacionamento entre os fatos e sua aplicação no futuro?

2 – ESTADOS INTERNOS

A habilidade de acessar um determinado estado é baseada no fato da pessoa estar associada ou dissociada. Algumas pessoas tem mais facilidade de entrar em um determinado estado, elas preferem estar associadas. Outras tem mais dificuldade, elas preferem estar dissociadas. Pessoas com tendência a favorecer o Auditivo Digital, tendem a ser mais dissociadas e são chamados Pensadores Dissociados. Pessoas com tendência a favorecer o Cinestésico tendem a ser mais associadas e são chamados Sensíveis Associados.

PERGUNTAS DE IDENTIFICAÇÃO: Você consegue lembrar de uma situação problemática no trabalho? Ou uma situação em que você estava muito feliz? Ao fazer estas perguntas note se ele acessa a pista de captação ocular cinestésica e a duração deste acesso. Você pode ainda fazer uma terceira pergunta: Quando você toma uma decisão, você se baseia em razão e lógica ou mais em valores pessoais?

3 – COMPORTAMENTO EXTERNO

O comportamento externo é determinado basicamente se uma pessoa é introvertida ou extrovertida. Isto foi descrito por Jung como uma preferência de atitude – qual a sua atitude com o mundo externo que pode ser evidenciada pelo seu comportamento? O introvertido prefere ficar sozinho, enquanto o extrovertido prefere estar com outras pessoas.

PERGUNTA DE IDENTIFICAÇÃO: Como você prefere se re-energizar, sozinho ou com outras pessoas?

4 - RESPOSTA

A forma como respondemos à vida determina como nos adaptamos ao ambiente. Existem pessoas que passam a vida buscando entendê-la e adaptando-se a ela. Outros vivem de uma forma decisiva, planejada e ordenada visando regular e controlar os eventos. De uma forma simplificada, existem pessoas que buscam experimentar a vida e adaptar-se a ela e outras que buscam fazer a vida adaptar-se a elas. O crítico tem planos e listas e decide com antecedência como deve ser. O espontâneo gosta de deixar a vida acontecer de uma forma espontânea e flexível e se adapta melhor às situações.

PERGUNTA DE IDENTIFICAÇÃO: Se nós fossemos realizar um projeto, você gostaria que ele fosse desenhado e planejado ou gostaria de ser mais flexível no projeto?

METAPROGRAMAS 1.5

META PROGRAMAS *COMPLEXOS*

1. Filtro de Direção: “em direção a” e “afastando-se”
2. Filtro de Razão: possibilidades e necessidades
3. Filtro de Referência: referência Interna ou externa
4. Filtro de Convencimento: Sistema Representacional VACOG + Digital
5. Filtro de Gerenciamento: eu/ os outros/ eu e os outros/
6. Filtros de Ação: ativo/ reflexivo
7. Filtro de Afiliação: Independente/ Equipe/ Líder
8. Filtro de Preferência no trabalho: Coisas/ Sistemas/ Pessoas
9. Filtro de Interesse: Pessoas/ Lugares/ Coisas/ Atividades/ Informação
10. Filtro de Abstração: específico/ geral
11. Filtro de Relacionamento: Semelhanças/ Diferenças
12. Filtro de Resposta à tensão emocional: dissociado/ associado
13. Filtro de Orientação do tempo: passado/ presente/ futuro
14. Filtro de Estilo de pensamento: Visão / Ação / Lógica / Emoção

Meta Programas Complexos

1 – FILTRO DE DIREÇÃO

Cada ser humano move-se “em direção a” ou “afastando-se de”. O filtro de direção tem haver com os seus valores, com o que é importante para você. Ele procura saber se você move em “direção a”, ou “afasta-se” desses valores. Se você tem um tipo de personalidade que “vai ao encontro de” (atração ou recompensa) ou que “evita” as coisas (repulsão, prevenção).

PERGUNTAS DE IDENTIFICAÇÃO: O que você quer em um emprego? O que você quer em um relacionamento? O que você quer em um carro? O que você quer fazer com sua vida? O que é importante no que você faz?

2 – FILTRO DE RAZÃO (OU OPERADOR MODAL)

O Filtro da Razão vai lhe dizer se a pessoa age como se tivesse escolhas em sua vida. Este filtro lhe dirá por que alguém faz alguma coisa ou está fazendo algo. É um filtro motivacional forte e que indica se a pessoa é motivada por possibilidades ou obrigações na vida. O Filtro de Razão também pode ser detectado observando se a pessoa usa um Operador Modal. (Palavras que indicam possibilidade ou necessidade, por exemplo, posso, não posso, deveria).

PERGUNTAS DE IDENTIFICAÇÃO: Porque você escolheu seu trabalho atual? Por que você escolheu fazer aquilo que está fazendo?

3 – FILTRO DE REFERÊNCIA

O Filtro de Referência diz respeito ao modo pelo qual as pessoas julgam os resultados de suas ações – como elas estão se saindo (no trabalho, por exemplo). Elas sabem interiormente, ou procuram confirmação externa, ou ambos. Este filtro diz respeito ao lugar do julgamento. Se a pessoa julga suas ações dentro ou fora de si. De onde a pessoa reúne os dados para fazer o julgamento acerca da responsabilidade de suas ações.

PERGUNTAS DE IDENTIFICAÇÃO: Como você sabe que você fez um bom trabalho? Você sabe internamente ou alguém precisa dizer para você?

4 – FILTROS DE CONVENCIMENTO

O Filtro de Convencimento é o que a pessoa emprega para certificar-se. Os Filtros de Convencimento nos dirão como uma pessoa se convence (através de qual sistema representacional) e quantas vezes a pessoa tem de ver, escutar, fazer ou ler alguma coisa antes se ficar convencida. Por exemplo: quais dos sistemas representacionais a pessoa usa para saber se alguém fez um bom trabalho? Como ela sabe (visualmente, auditivamente, cinestesticamente ou digitalmente) se a pessoa fez um bom trabalho?

PERGUNTAS DE IDENTIFICAÇÃO: Como você sabe quando alguém é bom naquilo que faz? Como você sabe que um colega é bom no seu trabalho? Você tem que:
a) Vê-lo? b) Escutar sobre ele? c) Experimentá-lo? d) Ler sobre ele ou ler alguma coisa que eles escreveram?

5 – FILTRO DE GERENCIAMENTO

O Filtro de Gerenciamento é o mais apropriado para aplicações nos negócios, embora também se aplique na unidade familiar. Este filtro lhe permite determinar ou prever a adequação de uma pessoa para se auto-administrar, tanto quanto dirigir outras. Também lhe dirá da habilidade ou o desejo de uma pessoa em dirigir outras e de se afiliar a outras.

PERGUNTAS DE IDENTIFICAÇÃO: Existem três perguntas: (1) Você sabe o que precisa fazer para aumentar suas chances de sucesso num trabalho? (2) Você sabe o que uma outra pessoa necessita fazer para aumentar as chances dela? (3) Você acha fácil ou difícil dizer isso a ela?

Faça todas as três perguntas e observe as respostas. Primeiro observe se ele sabe o que fazer para si mesmo depois verifique se ele sabe o que os outros devem fazer e finalmente averigue se ele está disposto a dizer a elas o que fazer.

6 – FILTROS DE AÇÃO

Esse filtro tem haver com a previsão da quantidade de energia que uma pessoa colocará na busca de suas metas na vida. E mais, ele prevê com que rapidez uma pessoa agirá.

PERGUNTAS DE IDENTIFICAÇÃO: Quando você se depara com uma situação, você usualmente age rapidamente depois de fazer uma rápida avaliação ou você faz um estudo detalhado de todas as consequências e depois age?

A) Ativo

São pessoas regularmente ativas – os agentes no mundo. Elas agirão e farão as coisas acontecerem. Uma pessoa ativa fará as coisas. Uma pessoa reflexiva não agirá, a menos que seja forçada a reagir. As pessoas ativas vão e fazem; elas fazem as coisas acontecerem. Elas criam, tomam iniciativas e agem. São mais propensos a cometer erros, mas elas também são mais propensas a fazer alguma coisa.

B) Reflexivo

Antes de serem ativas, estas pessoas tendem a estudar mais do que agir. Elas deixam as coisas tornarem um curso em vez de fazer as coisas acontecerem.

Elas estudam o mundo e frequentemente sentam-se e estudam as coisas porque não estão prontos para atirarem-se, a menos que tenha tido uma chance de analisá-las. Frequentemente não agirão a menos que sejam forçadas.

7 – FILTRO DE AFILIAÇÃO

O Filtro de Afiliação permite designar pessoas para um trabalho ou para uma força tarefa. Este filtro lhe dirá se a pessoa tem necessidade de afiliar-se ou interagir com grupo e como aproveitá-la na empresa.

PERGUNTAS DE IDENTIFICAÇÃO: Fale-me sobre uma situação (ou ambiente) de trabalho na qual você se sentiu muito feliz, um evento único.

A) Independente

Trabalham melhor sozinhos e quando no controle de seus projetos. Frequentemente não recebem bem ordens.

B) Participante de Equipe

Eles querem fazer parte do grupo e estão dispostos a receber suas recompensas como equipe. Concedem em incorporar ao grupo tudo o que fazem. Eles serão bons membros de equipe, mas podem não ser bons quando nomeados para trabalharem a sós.

C) Líder

Eles querem fazer parte de uma equipe, mas também querem uma área de responsabilidade própria. Eles sabem trabalhar numa corporação hierárquica. Sempre que possível buscarão a liderança, mas recebem ordem de superiores.

8 – FILTRO DE PREFERÊNCIA DE TRABALHO

O Filtro de Preferência de Trabalho é importante na atribuição de uma tarefa e indica a preferência da pessoa em trabalhar com coisas, sistemas ou pessoas.

A) Coisas: Elas preferem trabalhar com coisas, não com pessoas. Mecânicos, operadores de computador, digitadores, guarda-livros.

B) Sistemas: Elas trabalham com pessoas ou coisas, mas estão mais interessadas em como as coisas ou pessoas funcionam. Elas encaram o trabalho do ponto de vista de sistemas. Programadores de computador, linguistas, especialistas em sistemas administrativos, consultores.

C) Pessoas: Elas preferirão trabalhar com pessoas. Recepcionistas, vendedores, administradores, diretor de pessoal!

9 – FILTRO DE INTERESSE PRIMÁRIO

O filtro importante na designação para uma tarefa, o Filtro de Interesse Primário permite saber se uma pessoa se interessa primariamente por pessoas, lugares, coisas, atividades ou informação.

Por exemplo, seu restaurante favorito é “o favorito” por causa de seu Filtro de Interesse Primário. Algumas pessoas querem saber quem estará lá, ou seja, quem mais estará lá? Algumas pessoas querem saber onde é o restaurante. Outras querem saber quais os itens que constam no cardápio ou como é a decoração. Outros ainda querem saber da rapidez no atendimento ou sobre outras atividades que estejam acontecendo simultaneamente. Alguns querem saber a história do restaurante ou as dos itens do cardápio.

PERGUNTAS DE IDENTIFICAÇÃO: Fale-me sobre seu restaurante favorito. Fale-me sobre sua experiência favorita no seu trabalho. Conte-me uma das dez maiores experiências em sua vida. Na medida em que a pessoa responde, perceba o interesse primário. Ele está nas:

A) Pessoas: (quem)

Com quem ela está é importante.

B) Lugares: (onde)

O lugar onde ele está é importante. O lugar pode depender da distância: Perto ou longe, ou algum outro fator que seja conveniente.

C) Coisas: (o que)

Elas estão interessadas no que: POSSES, COMIDA, DINHEIRO, AMBIENTE.

D) Atividades: (como)

Este tipo de pessoa esta interessada no como – o que está acontecendo e no que ela está envolvida. A velocidade do serviço e o que existe para fazer é importante. Você pode determinar se a atividade externa ou a interna é a mais importante.

E) Informação: (Porque, que informação)

Esta pessoa está interessada no “porque” ou em “que informação” está disponível.

10 – FILTRO DE ABSTRAÇÃO

Este filtro é muito importante na comunicação e em treinamento. Ele diz respeito ao modo como as pessoas recebem e incorporam informações. As pessoas preferirão à informação específica (pequenas partes, detalhes), ou GERAL (imagem global). Muitas pessoas se moverão de uma para outra

PERGUNTAS DE IDENTIFICAÇÃO: Se fôssemos fazer um projeto juntos, você gostaria de ter inicialmente uma visão GERAL (como afeta a companhia, nação, etc.) ou você gostaria de ter os detalhes do que faremos, primeiro? Você realmente precisa de uma visão global ou de detalhes?

A) Específico

Elas querem detalhes. Se você generalizar muito (sendo muito vago ou abstrato) para uma pessoa que tem este filtro, ela lhe dirá que você está sendo vago, incerto e passando material irrelevante. Elas se concentraram nos detalhes de uma tarefa e podem perder o objetivo global do projeto. Detalhes na sequência das operações são necessários – como começar e o que fazer a seguir.

B) Geral

Dê-lhes a imagem global e nada mais. Elas não estão preocupadas com detalhes. Se você especifica muito, para uma pessoa global, ela ficará aborrecida. Algumas vezes elas podem até perder pequenos detalhes. Elas se concentram no objetivo geral da atribuição. Estas pessoas são boas em compreender o contexto dos padrões, mas podem ter problemas em perceber e seguir um processo passo a passo. Elas trabalham melhor quando delegam os detalhes.

11 – FILTRO DE RELACIONAMENTO

Também chamado “Matching”, busca das semelhanças e “Mismatching”, busca das diferenças. Algumas pessoas, a fim de compreender alguma coisa, buscarão pelas semelhanças. Elas irão comparar o que você está dizendo com o que já conhecem ou irão comparar entre si as partes da informação. Por outro lado, existem pessoas que para compreender alguma coisa, procurarão inicialmente pelas diferenças. Elas diferenciarão para poder compreender. Finalmente existem pessoas que fazem as duas coisas. Essas pessoas irão para frente e para trás, procurando por semelhanças e por distinções. Ambos, “Matching” e “Mismatching” são importantes no contexto de negócios.

PERGUNTAS DE IDENTIFICAÇÃO: Qual é a relação existente entre estas três figuras? (apresente três figuras que possuem entre si semelhanças e diferenças). Qual é a relação entre o que você está fazendo este ano em seu trabalho e o que você fez no ano passado? Quando você está em uma sala, o que você percebe primeiro? Qual é a relação entre o que você faria a um mês atrás e o que você está fazendo agora? Quando você se

depara com uma situação nova, você geralmente percebe primeiro as semelhanças ou as diferenças? Qual é a relação entre o que você sente hoje e o que você sentiu ontem?

A) Semelhanças

Algumas pessoas veem apenas as semelhanças. Elas frequentemente dizem, “Tudo sempre acaba em pizza...”. Quando elas se envolvem em situação nova, verificam se se assemelha a uma experiência anterior. Estas pessoas omitem quantidades maciças de informação (Tudo que é diferente).

B) Diferenças

Elas veem apenas as diferenças... “Eles são todos diferentes”. Elas podem ter dificuldades em reconhecer padrões ou qualquer semelhança. As pessoas que se orientam pelas diferenças entram em uma sala ou em um novo lugar e podem dizer imediatamente o que está errado, o que não é congruente ou o que está fora de lugar.

12 - FILTRO DE RESPOSTA À TENSÃO EMOCIONAL

Este metaprograma prevê como as pessoas responderão em situações de stress – de uma forma emotiva ou sem emoção.

PERGUNTA DE IDENTIFICAÇÃO: Conte-me sobre uma situação no trabalho que te trouxe problemas.

Ao responder esta pergunta, a pessoa vai buscar lembrar-se de uma situação ligeiramente estressante. Observe se existem pistas de acesso ocular cinestésicas enquanto responde:

A) Dissociado

Uma pessoa que está dissociada não vai demonstrar pistas de acesso ocular cinestésicas. A pessoa dissociada pode parecer fria e insensível. Ela reage às pressões de uma forma não emocional e pode não ser afetada pelas emoções dos colegas. Frequentemente reagem sem emoção mesmo nas situações onde demonstrar as emoções seria apropriado. Normalmente reagem bem às situações de stress.

B) Associado

Uma pessoa associada vai demonstrar pistas de acesso ocular cinestésicas, podendo até manifestar mudança no tom de pele ao descrever o evento. A pessoa associada pode parecer muito emocional.

13 – FILTRO DO TEMPO

O tempo tem estas características: direção, duração, orientação e continuidade. Como nós armazenamos nossas memórias, como as acessamos, como nos orientamos por elas e como nós percebemos a continuidade do tempo. Temos a impressão atualmente que existem três níveis de Filtro do Tempo, que são importantes e que podem merecer uma pesquisa adicional: **Passado, Presente e Futuro.**

FILTRO DE ARMAZENAMENTO DO TEMPO

Este filtro trata sobre como você armazena suas memórias em relação ao tempo. É interessante quando você para e considera que você tem um modo específico de armazenar suas memórias. Um modo como o seu cérebro reconhece a diferença entre o passado, o presente e o futuro.

PERGUNTA DE IDENTIFICAÇÃO: Recorde-se de um evento do passado? Agora, de um evento do futuro. Agora aponte para a direção em que está o futuro e a direção em que está o passado.

52

Existem duas respostas típicas. Veja a seguir quais são as respostas que indicam como as pessoas organizam mentalmente as suas memórias e a noção de tempo.

A) Through Time (Através do tempo)

O passado, o presente e o futuro estão à frente do nível dos olhos.

As pessoas “Through Time” tem suas memórias armazenadas de uma maneira geral da esquerda para a direita. O tempo é contínuo e pode ser “longo” para elas. Elas têm consciência da duração do tempo. Suas memórias são dissociadas. Suas memórias se organizam numa sequência temporal – o tempo para elas é linear, ele tem comprimento, ele parece longo.

Se você tem um encontro com uma pessoa “Through Time” às 14 horas, ela espera que você esteja lá às 14 horas e não às 14h 10 min. Frequentemente tem dificuldade em “colocar o passado para trás”. Da mesma forma, é comum, em geral, elas aglutinarem várias experiências, como se fosse uma só, e podem ter dificuldades em recordar um momento específico.

B) In Time (No tempo)

Qualquer combinação onde o passado, o presente e o futuro estejam dentro ou atrás do plano dos olhos.

As pessoas “In Time” armazenam o passado atrás delas e o futuro à frente. Elas podem voltar a um ponto específico no tempo, e podem a ele associar-se totalmente. Podem voltar diretamente a um ponto no tempo. Elas estão “Exatamente onde estão”, no agora.

Desde de que elas não são tão conscientes da duração do tempo como as pessoas “Through Time”, podem ficar presas no agora, e terem problemas em terminar uma atividade. Se você tem um encontro às 14 horas, elas podem aparecer às 14h15min. ou às 14h30min. e nem se dão conta do atraso. São pessoas que podem mudar de idéia com frequência.

Elas frequentemente precisam de alguém que as coloque nos trilhos, em um projeto de longa duração, uma vez que se ligam pouco em prazos. Elas podem porém ir no passado e permanecer lá mais facilmente. Frequentemente tem dificuldades de cumprir

as tarefas. As pessoas “In Time” podem parar num momento específico facilmente. Podem, por esta razão, ser ancorados num estado totalmente associado mais facilmente. Pessoas “In Time” podem ser mais vivazes, mas também se deprimem mais facilmente, por causa da sua total associação no agora. Elas frequentemente passam mais tempo em uma festa ou falando com alguém porque se esquecem da hora. Quando elas falham em manter um acordo dizem: “Não era eu” ou “Não era eu próprio”.

14 – FILTRO DE ESTILO DE PENSAMENTO

53

A percepção de uma pessoa a respeito de um problema ou de uma determinada situação pode enfatizar diferentes sistemas representacionais sensoriais. Os padrões cognitivos habituais em um nível individual podem ser expressos de acordo com um estilo de raciocínio geral em um grupo ou cultura. A *visão*, a *ação*, a *lógica* e a *emoção* são expressões mais amplas da visualização, do movimento, da verbalização e do sentimento.

PERGUNTA DE IDENTIFICAÇÃO: Lembre-se de uma situação de maior realização na sua vida. O que você estava fazendo: criando uma visão de futuro, agindo em direção a um sonho, investigando a solução de um problema ou conectado com emoções de si mesmo ou de outra pessoa?

A) VISÃO

As pessoas com estilo de pensamento mais voltado para a visão (também chamados de visionários) tendem a construir visões claras de futuro e estar mais focadas no futuro, que no presente ou passado.

B) AÇÃO

Pessoas com estilo de pensamento mais orientado à ação também possuem um foco no futuro, nas ações necessárias para concretizar uma visão. Gostam de estar em movimento. O foco destas pessoas está em quais ações tomar no presente para construir o futuro.

C) LÓGICA

Pessoas com estilo de pensamento mais orientado à lógica, gostam de encontrar correlações entre os fatos e encontrar explicações entre as sequências de acontecimentos. Costumam ser investigativos e com foco no passado e no presente.

D) EMOÇÃO

Pessoas com estilo de pensamento mais orientado à emoção, percebem melhor os estados emocionais de si e dos outros e buscam gerar emoções em si e nos outros.

CAPÍTULO DAS TÉCNICAS

ÍNDICE

The Inner Game.....	55
Modelagem do Mentor.....	56
Gathering Resources.....	57
Modelo SCORE.....	58
Archetypal Energies.....	60
Níveis Lógicos.....	61
Integração de Identidades em Conflito.....	63
Formato Metaespelhamento.....	65
Reimprint.....	69
Cura Rápida de Fobia.....	73
The Belief Bridge.....	80
The SOAR Model.....	81
Ciclo de Mudanças de Crenças.....	82
A Mandala do Ser.....	84
Jornada “Matriz de Identidade”.....	85

Seja um CoGen.
Seja um Comunicador Generativo.



1) The Inner game (o jogo interno)

Encontrando a sua zona interna de excelência

Passado mais de 20 anos, o crescimento da Consultoria Pessoal – hoje chamada de Coaching – possibilitou às pessoas terem mais clareza e maior consciência sobre seus desafios diários em busca do sucesso. Um dos mais importantes aprendizados nesta área é o desenvolvimento da capacidade das pessoas para lidarem com o seu “*Inner Game*” ou jogo interior. “*The Inner Game*” é uma abordagem sobre o desafio mental e emocional que temos todos os dias diante de nossos desejos, nossas metas e nossas ambições. Neste jogo interno incluímos a pressão por resultados, as crenças limitantes sobre nós mesmos e a dificuldade de lidar com os resultados insatisfatórios. Este é o jogo entre o *Inner Game* (jogo interno) versus *Outer Game* (jogo externo).

O conceito de *Inner Game* foi desenvolvido pelo ex-tenista e capitão do time de tenistas da Universidade de Harvard Timothy Gallwey. Após a sua exitosa carreira como esportista Timothy Gallwey tornou-se Coach ajudando diversos profissionais do tênis, do golfe e até do mundo dos negócios. O conceito do “*The Inner Game*” reside em encontrar equilíbrio entre corpo e mente preparando-se mentalmente e emocionalmente para obter alta *performance* em sua atividade.

Quando o *Outer Game* está em equilíbrio com o *Inner Game* encontramos-nos na “Zona Interna de excelência”. Alguns indicadores de que encontramos nossa zona interna de excelência:

- Você experimenta uma sensação de confiança e uma liberação das ansiedades
- Você acredita que alcançará os seus objetivos e age como tal
- O foco está na sua *performance* e no resultado que você deseja alcançar
- A sensação é de humildade com autoridade
- Os resultados fluem naturalmente

Encontrando a sua zona interna de excelência

1. Encontre uma posição confortável (em pé ou sentado) e coloque-se com a espinha ereta e os dois pés firmados no chão;
2. Traga a sua atenção para os seus pés.
3. Verifique o conforto dos pés, pernas e joelhos.
4. Mantenha-se consciente e coloque agora a sua atenção na altura do seu ventre, no peito, nos ombros e braços.
5. Com as duas mãos postadas na altura do abdômen, diga: “*Eu estou aqui.*”
6. Coloque a sua atenção na altura do seu peito. Permita que a sua respiração fique solta, leve e profunda.
7. Com as duas mãos postadas na altura do plexo, diga: “*Eu estou aberto.*”
8. Agora a sua atenção vai para sua cabeça, crânio e cérebro.
9. Com as duas mãos postadas na altura do testa, diga: “*Eu estou consciente.*”
10. Olhe em sua volta, verifique a sua conexão com todo o espaço que está ao seu redor e somente quando estiver pronto diga: “*Eu estou conectado!*”

2) Modelagem do Mentor

Esta técnica é inspirada em exercícios propostos e realizados por Robert Dilts e Judith DeLozier. O objetivo principal é proporcionar a experiência sensorial (ver, ouvir e sentir) de como é possível acessarmos modelos de comportamentos, capacidades e crenças que são criados em nossa mente inconsciente através das experiências de vida e das pessoas com quem temos alguma forma de contato.

Ações	Observações
1. Criar um espaço com três posições distintas: a) Metaposição; b) Self c) Mentor	1. Ajude o cliente a criar este espaço a sua frente
2. Criar um holograma da pessoas: o Self e o Mentor	2. Garantir a dissociação
3. Associar-se ao Self e explorar os Níveis Lógicos: ambiente; comportamento, capacidades e crenças	3. Garantir a associação e calibrar os resultados
4. Peça ao cliente para ele voltar à Metaposição e avaliar os resultados	4. Garantir a dissociação
5. Associar-se ao Mentor e explorar a experiência: ouvir, ver e sentir como se fosse o Mentor	5. Garantir a associação e calibrar os resultados
6. Idem ao item 4	6. Garantir a dissociação
7. Na Metaposição, peça para o cliente preparar-se para fazer uma pergunta. Peça para ele escolher uma pergunta que seja importante e fundamental para sua vida.	7. Ajude o cliente a preparar-se para este momento importante
8. Associar-se ao Self e quando estiver pronto fazer a pergunta fundamental	8. Garantir a associação e calibrar os resultados
9. Idem ao item 4	9. Garantir a dissociação
10. Associar-se ao Mentor e quando o Mentor estiver pronto responder a pergunta	10. Garantir a associação e calibrar os resultados
11. Idem ao item 4	11. Garantir a dissociação
12. Associar-se ao Self e preparara-se para ouvir a resposta. Após ouvir a resposta agradeça ao Mentor e despeça-se	12. Garantir a associação e calibrar os resultados
13. Voltar à Metaposição e avaliar resultados.	13. Fazer o Fechamento.

3) Gathering resources

Gathering the Resources Necessary to Hold Difficult Feelings

Tradução livre: Reunindo Recursos necessários para lidar com estados emocionais difíceis

A terapeuta de família Virgínia Satir fazia frequentemente duas perguntas para os seus clientes: “Como você está se sentindo?”. Normalmente o cliente respondia que estava sentindo raiva, tristeza, medo, culpa ou outro qualquer sentimento considerado difícil por ele. Então Virgínia Satir partia para a segunda pergunta: “Como você se sente sentindo-se desse jeito?”. A resposta para a segunda pergunta era tão importante e significativa quanto à primeira. Pois, você ganha consciência sobre o que você sente e assim desenvolve uma curiosidade sobre seus sentimentos. Eis os ganhos imediatos quando você trabalha esta segunda pergunta:

- Você fica numa 3ª posição, dissociado
- Você aprende sobre significados e consequências de seus sentimentos
- Você aumenta a chance de encontrar recursos para sentir-se de outra forma

O propósito deste exercício é para você experimentar exatamente estes três benefícios:

- 1) Identifique uma situação (evento) em que você normalmente experimenta um sentimento (estado emocional) o qual você tem dificuldade de lidar (ESPAÇO 01).
- 2) Associe-se a este evento e experimente (VACOG) tudo o que é possível experimentar (explorar).
- 3) Afaste-se deste ponto, saia da experiência e “quebre” o estado.
- 4) Numa outra posição (ESPAÇO 02), procure refletir e responder as seguintes perguntas: “Como você se sente sentindo o que acabou de experimentar?”; “O que você pensa/ sente sobre si mesmo ao sentir o que você sentiu naquele evento?”; “Quais as consequências de se sentir assim naquele momento?”
- 5) Em um terceiro espaço (ESPAÇO 03), escolha um recurso ou recursos que poderiam ajudar você a lidar com aqueles sentimentos (estados emocionais) de uma outra forma. Que recursos poderiam ajudá-lo a lidar com aquela situação de um jeito diferente. Se necessário, recorra a eventos passados onde você já havia experienciado estes recursos (VACOG).
- 6) Ancore estes recursos evolutivos em um gesto/ postura.
- 7) Quando considerar que você se sente “preenchido” destes recursos, caminhe até o ESPAÇO 02 e traga consigo os recursos. Para isso, repita e mantenha o gesto/ postura.
- 8) Mantenha os recursos. Verifique agora se a sua percepção sobre o evento que acontece lá no ESPAÇO 01 muda.

9) Agora, leve consigo estes novos recursos (mantenha o gesto/ postura) até a primeira posição (ESPAÇO 01) . Procure apenas sentir o que você sente neste evento (associado).

10) Dê um último passo para fora deste sistema de aprendizagem pessoal e reflita sobre tudo o que você aprendeu, sentiu e evoluiu.

4) Técnica MODELO SCORE

O Modelo SCORE (The SCORE MODEL) foi desenvolvido por Robert Dilts e Todd Epstein em 1987. Este modelo de aplicação das ferramentas da PNL foi criado para descrever o processo que os dois intuitivamente usavam para definir problemas e desenhar intervenções. E assim o modelo foi se desenvolvendo a partir de seminários e aplicações da PNL.

Hoje, o SCORE MODEL é considerado uma técnica básica e completa para todo o aprendizado da PNL.

Instruções para o GUIA	Observações para o GUIA
1. Organize um espaço onde o Explorador possa visualizar em uma linha de tempo (passado, presente e futuro) as quatro fases do SCORE: Cause, Sintoma, Objetivo e Efeitos.	<i>Utilize linguagem hipnótica e construa o Rapport.</i>
2. Identificar um Sintoma (EP) que o Cliente deseja mudar. Ajude-o a lembrar de uma ocasião na qual aconteceu um evento onde ele vivenciou este Sintoma. Faça a indução até ele vivenciar (ver, ouvir e sentir) o Sintoma.	<i>Faça com que ele vá para o evento e associe-se a ele. Ancore (âncora #1).</i>
3. Ainda na posição do Sintoma, peça a ele para usar esta experiência como um guia para que ele seja conduzido – indo para trás – até o momento onde ocorreu a Causa deste Sintoma. Conduza o cliente para que ele possa acessar a sua mente inconsciente e experienciar um momento no passado onde ele aprendeu a sentir e sentiu pela primeira vez o Sintoma.	<i>Mantenha a âncora #1 de Sintoma. Utilize linguagem hipnótica. Cuide para não haver um “afundamento” exagerado. Neste caso, retire-o rápido. Mantenha a sua calibragem.</i>
4. Quebre o estado e traga o Explorador para a Metaposição.	<i>Provoque a dissociação</i>
5. Peça ao cliente posicionar-se na metaposição e olhar para o “futuro” e dê o seguinte comando: “Agora, olhando a sua frente, forme uma imagem de como você gostaria de estar – Objetivo (ED) - em relação ao Sintoma (EP)”. Após, solicite a ele que dê um passo à frente e entre no Objetivo (ED).	<i>Certifique-se que o Cliente está experienciando o Objetivo e verifique as Condições de Boa Forma. Ancore (âncora #2).</i>
6. Mantenha o Cliente na posição do Objetivo (ED) e solicite que desta posição ele veja como ele ficará (Efeitos) no futuro. Peça para ele criar a imagem do seu “EU” no futuro. Peça para ele entrar no “EU” no futuro e vivenciar os Efeitos de atingir o ED.	<i>Quando o cliente entrar no “EU” do futuro verifique a Ecologia. Mantenha a âncora #2.</i>

7. Peça para o Cliente sair da posição do “EU” no futuro e ir para a metaposição. Faça uma análise conjunta das posições Sintoma, Causa, Objetivo e Efeitos .	<i>Assegure-se que o explorador está dissociado.</i>
8. Começando da Causa , passando pelo Sintoma , indo para o Objetivo até chegar aos Efeitos , conduza o Explorador lentamente e permita que ele experimente as diferentes experiências em cada uma das 04 fases.	<i>Dispare as respectivas âncoras (#1 e #2). Utilize linguagem hipnótica. Mantenha a calibragem.</i>
9. Faça esta experiência quantas vezes considerarem (Guia e Explorador) necessárias. E depois o coloque na Metaposição.	<i>Quando colocado na Metaposição, provoque a dissociação.</i>
10. Identifique junto ao Explorador um Recurso (s) apropriado para consolidar esta mudança.	<i>Permita que o Explorador intuitivamente identifique o Recurso</i>
11. Peça o Explorador para ele lembrar algum evento/ momento onde ele vivenciou/ experimentou este Recurso . Localize no espaço à frente quando ocorreu esta experiência.	<i>Peça para o próprio cliente intuitivamente localizar este momento na linha de tempo.</i>
11. Agora, coloque o cliente neste evento onde ele acessará os Recursos (ver, ouvir e sentir); e com linguagem hipnótica faça ele experimentar novamente tais recursos.	<i>Ancore estes Recursos (âncora #3)</i>
12. Peça para o cliente levar os Recursos para a Causa .	<i>Transferência de recursos</i>
13. Conduza-o até o espaço Causa e faça com que ele receba os Recursos .	<i>Faça colapso das âncoras #1 e #3</i>
14. Diga: "Agora, contando com este Recurso o tempo todo, quero que você venha revisando tudo, desde a Causa , como você teria vivido diferente esta situação, caminhando até onde você aprendeu aquele Sintoma . Siga em frente e vá percebendo as mudanças ocorridas enquanto acessa estes Recursos . Perceba estas mudanças até atingir o Objetivo , passando pelos Efeitos e percebendo como tudo fica mais intenso, diferente e melhor”.	<i>Mantenha o colapso até chegar ao Sintoma. A partir daí dispare a âncora #2.</i>
15. Repita o processo pelo menos mais uma vez. Após, traga-o para a Metaposição e peça para o cliente fazer uma “Viagem ao futuro”.	<i>Faça a indução hipnótica para o Explorador fazer a “Viagem ao futuro”.</i>

5) Archetypal energies (energias arquetípicas)



De acordo com Stephen Gilligan existem três fundamentais “Energias Arquetípicas” ou arquétipos de energia necessários para qualquer processo de mudança: a) Força; b) Compaixão; c) Humor. A Força é necessária para que haja comprometimento. No entanto, Força sem Compaixão e Humor pode tornar-se agressividade. Compaixão é necessária para se conectar com os outros e acessar as emoções (capacidades) que vão ajudar no processo de mudança. Por outro lado, Compaixão sem a Força e o Humor poderá se tornar uma fraqueza e deixar as pessoas dependentes. Humor é necessário para se encontrar novas perspectivas, ser criativo e natural no processo de mudança. Humor sem a Força e a Compaixão poderá transformar a pessoa em alguém apenas cínica e superficial.

Portanto, Gilligan nos alerta que é necessário alcançarmos o balanço entre as três forças e humanizá-las trazendo-as para o centro do nosso ser, para a nossa essência.

Exercício das Energias Arquetípicas

- a) Em pé, lado a lado, as pessoas A e B vão buscar as suas Zonas Internas de Excelência
- b) Após estar preparada, a **pessoa A** procura trazer para o centro do seu corpo a energia da Força. Se for necessário lembre um dia em que conseguiu acessar este arquétipo. Localize esta força em algum espaço e quando estiver pronto dirija-se para lá
- c) Assumindo uma postura (não verbal) de quem está acessando em sua essência a “Força”, quando estiver pronto diga ao seu parceiro: “Veja a minha força”
- d) **A pessoa B** observa a postura da pessoa A e quando considerar que é o momento diga: “Eu vejo a sua força”
- e) Repita este processo em dois diferentes espaços/ locais para as energias da Compaixão e do Humor. Em cada local assuma uma postura correspondente à energia em questão. Então diga para a **pessoa B**: “Veja minha compaixão”. Por sua vez, a **pessoa B** diz: “Eu vejo a sua compaixão”. E assim respectivamente até que as três energias sejam acessadas, experimentadas e ancoradas nas três diferentes posturas.
- f) Em um espaço à frente, visualize uma situação futura onde você deseja acessar as três forças ao mesmo tempo, em equilíbrio. Esta situação futura representa um desafio.
- g) Desloque-se para este espaço e lá permita-se ver, ouvir e sentir o que esta situação difícil representa. Aos poucos mude a postura de acordo com cada uma das energias e permita-se mudar os seus sentimentos a respeito deste evento acessando os recursos de cada uma das energias arquetípicas.
- h) Após, avalie os resultados com o seu parceiro (a).

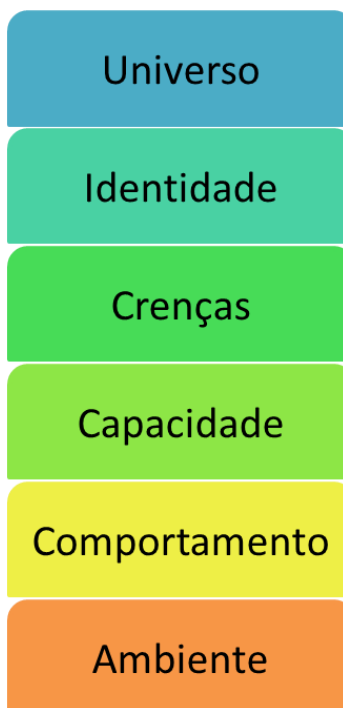
6) Técnica NÍVEIS LÓGICOS

Parte 01

Guia do Comunicador	Observações
1. Identificar EP. Estabelecer ED. Verificar o ED através das Condições de Boa Forma.	1. Faça a preparação para a experiência de mudança.
2. Estabelecer duas sequências de NL lado a lado. Uma delas funcionará para o movimento de ida. A outra para o movimento da volta.	2. Mantenha o cliente dissociado dos NL em uma Metaposição.
3. Pedir ao cliente para ele lembrar ONDE E QUANDO (EP) o evento tipicamente ocorre.	3. Peça para associar-se (entrar no espaço AMBIENTE)
4. Assim que o cliente entrar no AMBIENTE , provocar a indução para que o mesmo possa experienciar o evento: vendo, ouvindo e sentindo o AMBIENTE onde ocorreu o evento.	4. Assegure-se que a associação está sendo realizada. Calibrar e manter a experiência.
5. Conduzir o cliente para que ele entre no próximo espaço – COMPORTAMENTO .	5. Garanta a associação e inicie a preparação para a experiência no nível de COMPORTAMENTO
6. Perguntar ao cliente sobre O QUÊ aconteceu neste evento (COMPORTAMENTO). Identificar suas atitudes, suas ações.	6. Utilize comunicação hipnótica para que o cliente experimente seu COMPORTAMENTO .
7. Conduzir o cliente para que ele entre no próximo espaço (CAPACIDADES .	7. Inicie a experiência no nível de CAPACIDADES (Estados Emocionais).
8. Identificar com o cliente o que ele percebe, o que experimenta (Estados Emocionais) quando se encontra neste nível.	8. Mantenha a indução para ele experimentar seus Estados Emocionais, CAPACIDADES .
9. Conduzir o cliente para que ele entre no próximo espaço. Espaço das CRENÇAS .	9. Inicie a preparação para o Nível das CRENÇAS .
10. Extraia a seguinte informação: Por que você teve aqueles Estados Emocionais e Comportamentos naquele momento? Quais as crenças que você experimentou naquele evento?	10. Mantenha a indução, utilizando comunicação hipnótica e colabore para que o cliente tenha consciência de suas CRENÇAS limitantes.
11. Conduzir o cliente para que ele entre no próximo espaço. Espaço da IDENTIDADE .	11. Inicie a preparação para o Nível de IDENTIDADE .
12. Perguntar: QUEM É VOCÊ que acredita no que acredita? Obs.: Neste ponto, pode-se ajudar o cliente a encontrar uma metáfora, um símbolo (flora, fauna, energia etc.) que represente a sua IDENTIDADE limitante.	12. Procure colaborar sem interferir. Pois este é um processo da mente inconsciente do seu cliente. Ela tratará de criar um símbolo que represente a sua IDENTIDADE .
13. Conduzir o cliente para que ele entre no próximo espaço. Espaço do UNIVERSO .	13. Inicie a preparação para o Nível do UNIVERSO .
14. Neste espaço – UNIVERSO – você dirá: Quero que você vivencie este símbolo/ metáfora.	14. O cliente acessará todos os recursos de sua IDENTIDADE .
15. Aqui pergunte: QUEM MAIS VOCÊ É? A que todo você (metáfora) faz parte e é integrante?	15. Usando linguagem hipnótica colabore para que o cliente experimente o seu UNIVERSO .

Parte 02

16. Aqui é o momento de identificar o ED, ou seja, que outra IDENTIDADE , com mais recursos evolutivos, o cliente deseja construir.	16. Esta IDENTIDADE é simbólica, metafórica. Uma IDENTIDADE que representa recursos evolutivos.
17. Conduza-o até o Nível desta nova IDENTIDADE .	17. Utilize linguagem hipnótica e ancore esta IDENTIDADE .
18. Conduzir o cliente por todos os outros espaços seguintes dos Níveis Lógicos: CRENÇAS, CAPACIDADES E COMPORTAMENTOS .	18. Em cada espaço pergunte sobre as CRENÇAS, CAPACIDADES E COMPORTAMENTOS que esta nova IDENTIDADE proporciona e promove para ele. Use a âncora.
19. No espaço dos COMPORTAMENTOS , prepare o cliente para entrar no espaço AMBIENTE . Diga: Agora quero que você se prepare para entrar naquele dia, naquele evento. Por fora, você será visto como era visto. Por dentro, você é (símbolo/ metáfora). Vá para lá e reviva como será esta nova experiência sendo agora quem você é.	19. Preparar o acesso final aos recursos evolutivos. Âncora disparada.
20. Faça-o entrar no ambiente e conduza-o a ver, ouvir e sentir tudo o que for possível sendo agora esta nova IDENTIDADE .	20. Mantenha a âncora e faça o fechamento. Faça a “viagem ao futuro”.



Observações Específicas:

- 1) Verifique em cada posição como o “Não verbal” se diferencia.
- 2) Sempre que considerar necessário, traga a pessoa para a Metaposição.
- 3) Mantenha o Rapport do começo ao fim.
- 4) Durante todo o procedimento, a calibragem e o uso de linguagem hipnótica são chaves para a obtenção dos resultados desejados.
- 5) Permita o Explorador vivenciar cada uma das fases com uma experiência individual de aprendizagem.

7) INTEGRAÇÃO DE IDENTIDADES EM CONFLITO

Esta técnica aplica-se com muita efetividade quando nos encontramos em conflito interno. Ou seja, sabemos que o nosso inconsciente comanda os nossos estados emocionais e nossos comportamentos mais elementares e necessários para garantir a nossa sobrevivência, segundo os critérios do próprio inconsciente. E com tantas funções vitais importantes, o inconsciente funciona em um conjunto de partes especializadas e responsáveis por diferentes estados emocionais (capacidades) e comportamentos.

Muitas vezes, estas partes entram em conflito. É como se nos dividíssemos em duas, três ou mais identidades. E cada identidade possui o seu conjunto de crenças e valores, desejos e intenções. É nesse momento que nos sentimos “divididos”, em dúvida, “com dois corações”.

Esta divisão funciona como uma metáfora. O próprio inconsciente é uma bela metáfora de como funcionamos. Portanto, vamos nos comunicar com as partes que estão em conflito desenvolvendo as condições necessárias e acessando os recursos fundamentais para que estas partes voltem a integrar um “Eu” tão somente.

Traduzir-se (Ferreira Gullar)

Uma parte de mim
é todo mundo:
outra parte é ninguém:
fundo sem fundo.
Uma parte de mim
é multidão:
outra parte estranheza
e solidão.
Uma parte de mim
pesa, pondera:
outra parte
delira.
Uma parte de mim
almoça e janta:
outra parte
se espanta.
Uma parte de mim
é permanente:
outra parte
se sabe de repente.
Uma parte de mim
é só vertigem:
outra parte,
linguagem.
Traduzir uma parte
na outra parte
— que é uma questão
de vida ou morte — será arte?

Guia do Comunicador	Observações
1. Identificar o EP. Certifique-se que se trata de um conflito interno.	1. Calibre o não verbal: os gestos; o tom de voz; a velocidade da fala e dos movimentos dos braços etc. Tudo que possa indicar um conflito interno.
2. Estabelecer o ED.	2. Estabeleça as condições de boa forma.
3. Criar âncoras visuais e auditivas.	3. Neste momento, o cliente ficará entre as duas identidades em conflito. Utilize cadeiras, por exemplo, para marcar uma âncora visual. Ao se comunicar com e sobre cada uma das duas identidades, utilize tom de voz e velocidade da fala diferente.
4. Peça para o Cliente identificar como são: comportamentos; estados emocionais; crenças e valores; identidade de cada uma das identidades em conflito.	4. Assegure-se que a dissociação está sendo realizada.
5. Contribua para que o Cliente identifique as intenções positivas de cada uma das identidades em conflito.	5. Utilize linguagem hipnótica. Com gestos e tons de voz dispare as âncoras. Mantenha a sua calibragem.
6. Tornar consciente as intenções positivas de cada uma das identidades, inclusive para as partes em conflito. <u>Analisá-las com o cliente e compare-as com o ED.</u>	6. Desative as âncoras e provoque a dissociação.
7. O cliente a partir de agora voltará a se comunicar com as partes e as ajudará a identificar o que cada uma delas poderá aprender com a outra.	7. Utilize linguagem hipnótica. Com gestos e tons de voz dispare as âncoras. Mantenha a sua calibragem.
8. O cliente perguntará a cada uma das partes (identidade) se elas estão dispostas a conviver, trabalhar e aprender uma com a outra pelo menos nos próximos 30 dias.	8. Utilize linguagem hipnótica. Com gestos e tons de voz reforce as âncoras. Mantenha a sua calibragem.
9. Pedir para o cliente “unir” as duas partes.	9. Crie uma metáfora com elementos visuais, auditivos e cinestésicos.
10. Pedir para o cliente se “unir” às duas partes que já estão unidas e tornar-se “Um” só.	10. Utilize linguagem hipnótica.
11. Realizada a integração das partes, fazer uma checagem do nível de ED alcançado.	11. Garanta a dissociação e verifique a fisiologia (calibragem).

Observações Específicas:

- 1) A tomada de consciência das intenções positivas de cada uma das partes é fundamental.
- 2) Por vezes, os conflitos acontecem entre duas ou mais partes. Neste caso, estabeleça comunicação entre todas as partes envolvidas.
- 3) Cada parte envolvida exibirá um não verbal específico.

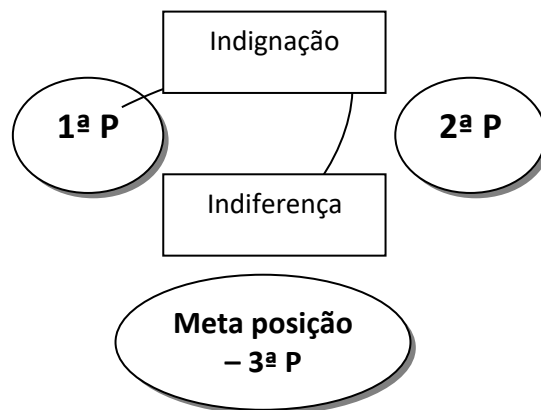
8) Técnica FORMATO METAESPELHAMENTO

A técnica Formato Meta Espelhamento foi desenvolvida por Robert Dilts em 1998 da percepção de múltiplos depoimentos de pessoas que descreveram problemas de comunicação interpessoal. Através da perspectiva da PNL, o Meta Espelhamento requer a percepção de diferentes “Posições Perceptuais” que fazem parte do desafio que enfrentamos em nossos relacionamentos no dia a dia. O Meta Espelhamento permite um acréscimo significativo na forma de percebermos os nossos conflitos com as outras pessoas. É comum quando pensamos na nossa dificuldade de comunicação, nas nossas limitações e até nas consequências dos conflitos, atribuímos estes às outras pessoas que fazem parte destes conflitos.

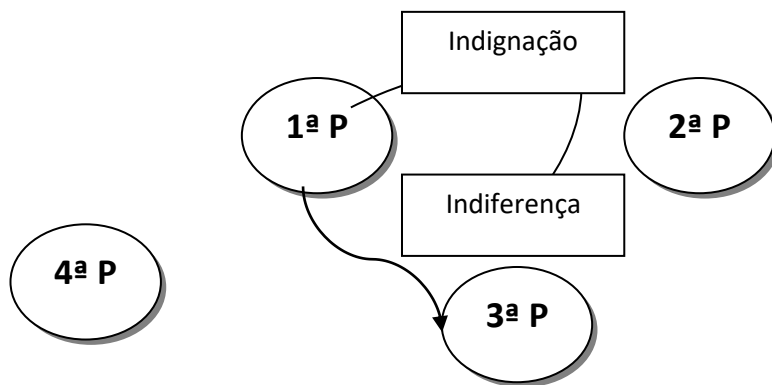
A técnica Formato Meta Espelhamento permite nos tornar conscientes de que a forma de nos comunicarmos com os outros é, na verdade, a forma como nos comunicamos com o nosso “Eu-interior”. Ou seja, antes de alterarmos a voz com alguém, por exemplo, alteramos primeiro e originalmente com a gente mesmo em um nível, à primeira vista, imperceptível. Assim, podemos afirmar que o conflito com o outro é o espelho do que acontece “dentro” de nós.

Esta técnica cria um espaço para você entrar em contato com os seus conflitos internos, acrescentar recursos ao seu “mapa mental” e assim lidar melhor com o território.

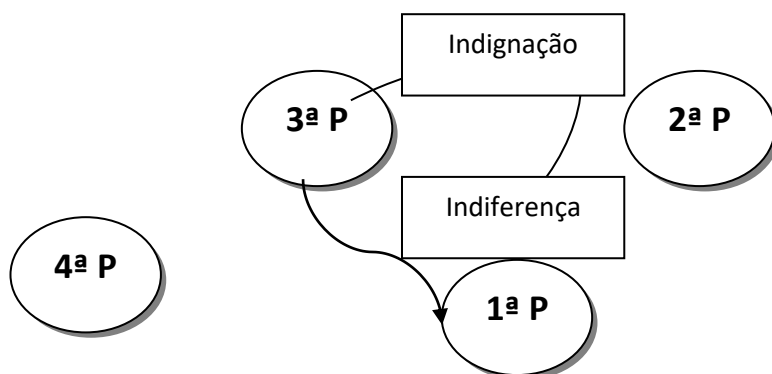
Guia do Comunicador	Ações do Comunicador
1. Peça para o cliente identificar um conflito que tenha acontecido com outra pessoa e que ele deseja resolver.	1. Verificar as condições de boa forma.
2. Coloque o cliente em estado alterado de consciência, faça a indução hipnótica e peça a ele para voltar ao dia e ambiente onde aquele conflito aconteceu.	2. Calibre e garanta a associação na 1ª Posição.



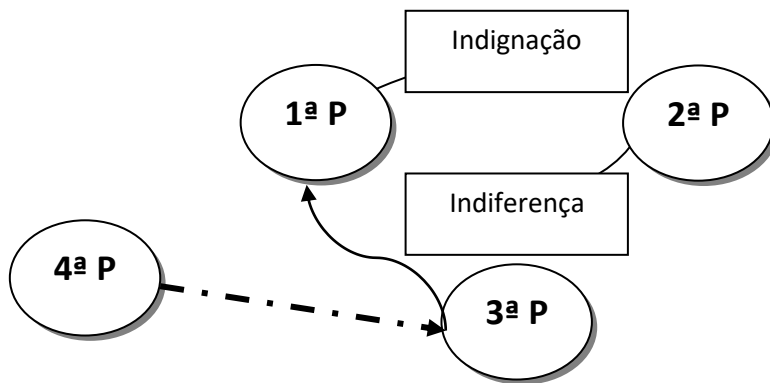
3. Peça a ele para “voltar” para meta posição quando estiver sentindo-se desconfortável na situação em relação à outra pessoa.	3. Provoque a dissociação e posicione o cliente na meta posição.
4. Com a dissociação garantida – terceira posição – diga: “Daqui onde você está é possível verificar o que está acontecendo com o seu “Eu” e aquela pessoa naquele cenário”.	4. Começa o processo de compreensão (consciência) do tipo de comunicação que está acontecendo.
5. “Aqui você é o Eu-interior e está aqui do lado de fora do seu “Eu”. Daqui do lado de fora, diga o que você percebe na comunicação do seu “Eu” com o Outro. Como você classifica o tipo de comunicação que está ocorrendo. Quem começa? Que tipo de mensagem está enviando? Quem responde? E que tipo de mensagem está enviando?”	5. Nesta posição, continue o processo de compreensão (consciência) do tipo de comunicação que está acontecendo e verifique nominalizações (rótulos da comunicação).
6. Diga: “Dê uma boa respirada e dê dois passos para o lado”.	6. Aqui, será feita a dissociação para a quarta posição (4ª P)



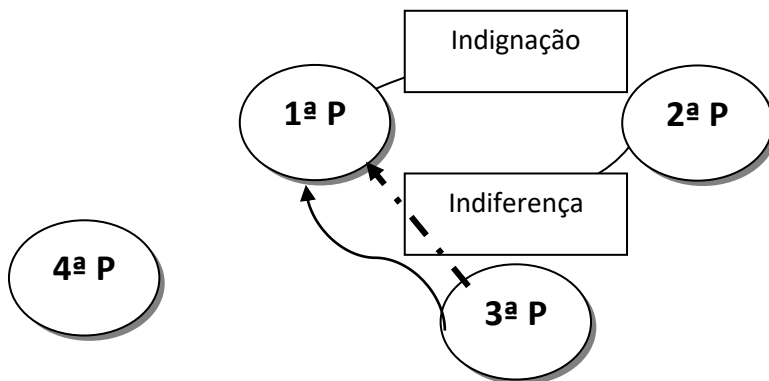
7. Diga: “Nesta posição, você está fora daquela situação toda. Você pode ver o seu “Eu” em conflito com a outra pessoa e ver o seu “Eu-interior”. Verifique se o seu “Eu-interior” está ajudando ou não. Verifique que tipo de comunicação está ocorrendo entre o seu “Eu-interior” e o seu “Eu”: o que dizem, como respondem.”	7. Garanta a dissociação em relação à terceira posição e mantenha a pessoa nesta quarta posição analisando a comunicação como um todo.
8. Colabore para que o cliente perceba um possível espelhamento.	8. Insight sobre meta-espelhamento
9. Para reforçar esta percepção, proponha ao cliente a troca de posições entre a 1ª P e a 3ª P para que ele perceba diferenças e/ ou semelhanças.	9. Reforço sobre o insight sobre meta-espelhamento
10. Mantenha o cliente na 4ª Posição	10. Garanta dissociação



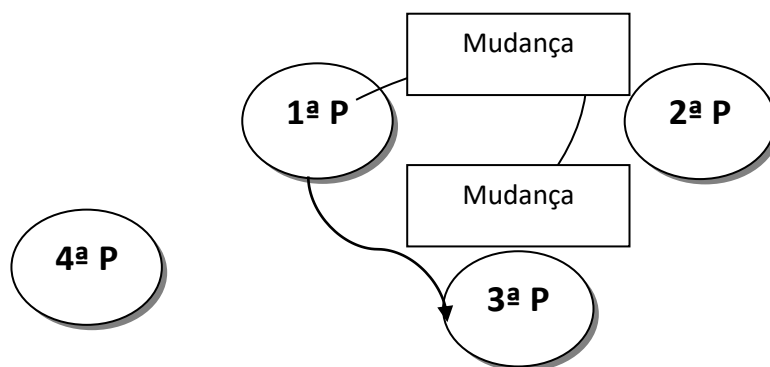
11. Coloque o cliente agora na 2ª P, nos “sapatos” do outro. Faça com que ele se associe a esta posição: “veja, ouça e sinta como se fosse a outra pessoa e veja você mesmo à sua frente”.	11. Associação na 2ª P, sob a perspectiva do outro. Verifique a intenção positiva do outro.
12. Conduza o cliente para a 4ª Posição.	12. Garanta dissociação.
13. Investigue junto ao cliente sobre quais recursos são necessários para que o “Eu-interior” e o “Eu” se comuniquem de forma mais saudável e produtiva.	13. Identificar recursos evolutivos.
14. Ajude o cliente a acessar um evento onde ele experimentou tais recursos. Faça a indução, calibre e quando ele estiver acessando os recursos necessários peça para que ele envie estes recursos para o “Eu-interior”.	14. No momento de enviar os recursos, pode-se utilizar submodalidades como uma luz, uma energia, uma cor, um som como veículo do recurso.



15. Faça com que o cliente certifique-se que os recursos estão chegando no “Eu-interior”. Peça para ele se associar ao “Eu-interior”. Aqui o “Eu-interior” irá agradecer os recursos que recebeu.	15. Inicia o processo de dissociação e associação.
16. Diga: Agora que você é o “Eu-interior” envie estes recursos para o “Eu”.	16. Idem à etapa 14 desta coluna.
17. Faça com que o cliente certifique-se que os recursos estão chegando ao seu “Eu”. Peça para ele se associar ao seu “Eu”. Aqui o “Eu” irá agradecer ao “Eu-interior” pelos recursos que recebeu.	17. Processo de dissociação e associação.



18. Faça com que o cliente volte no tempo e experimente reviver aquela cena onde o conflito aconteceu. Agora levando consigo todos os recursos e todo aprendizado.	18. Processo de mudança.
19. Peça para ele entrar na “pele” do Outro mais uma vez: “vendo o que ele vê, ouvindo o que ele ouve e sentindo o que ele sente, aqui dentro do Outro, procure perceber como reage neste novo contexto com mais recursos”.	19. Verificação de resultado junto ao Outro.
20. Para encerrar, peça para ele voltar para o corpo do seu “Eu” e em seguida peça para ele voltar para o aqui e agora.	20. Finaliza a indução.
21. Teste a validade destes recursos em situações projetadas (futuras).	21. Viagem ao futuro.



9) Técnica REIMPRINT

O tempo é percebido da mesma maneira como são percebidas todas as coisas em nossa vida: através dos órgãos sensoriais. A percepção do tempo passa pelos nossos filtros de deleção, distorção e generalização, além das nossas restrições sociais, físicas e individuais. Após o processamento, as informações sobre a percepção do tempo são armazenadas como um código sensorial em nossos cérebros. Portanto, existem tantas formas de se perceber o tempo como existem cérebros humanos. O principal pressuposto da PNL - “O Mapa Não é o Território” - se faz presente mais uma vez. Cada um tem um mapa do tempo. De uma forma geral, as pessoas tem uma noção bastante parecida de perceber um tempo já ocorrido (passado), um que está ocorrendo (presente) e um que ainda não ocorreu (futuro). O modo de encadear essas três formas de processamento das informações faz com que possamos, de uma forma didática, dividir as pessoas de duas grandes maneiras: os *in time* (no tempo) e os *through time* (através do tempo).

As duas principais formas de percepção do tempo se formaram por causa das influências socioculturais reinantes no mundo há milênios. Assim, os *in time* seriam os que possuem uma forma indu-arábica de codificar o tempo. Características gerais:

- O tempo é sempre aqui e agora;
- Conseguem realizar várias tarefas simultaneamente;
- Não são bons em planejamento e nem em evitar erros que o passado ensinou;
- São extremamente associados às vivências, emocionados e apaixonados;
- Costumam chegar atrasados aos compromissos e não sabem terminar uma conversa.

Já os *through time* são os que possuem a forma anglo-saxônica de codificar o tempo. Características gerais:

- São mais planejados, pontuais, conseguem processar o passado, o presente e o futuro de forma consistente.
- Tem ótima noção de prazos.
- São muitas vezes dissociados, tidos como frios ou racionais.
- Preferem fazer uma tarefa por vez.
- Têm uma estranha sensação de não estarem no lugar onde estão, sentem-se sempre de passagem, a caminho para outro compromisso ou lugar.

Como já exploramos outras vezes, as pessoas não se encaixam totalmente nestes dois modelos gerais pura e simplesmente. Pode-se usá-los apenas como uma aproximação para descobrir individualmente como cada um codifica o tempo. Uma boa maneira de se descobrir como é o código de tempo de um indivíduo é procurar por uma linearidade espacial das memórias. Pede-se que a pessoa lembre-se de memórias muito antigas, outras menos antigas, outras mais recentes. Solicita-se que perceba em qual direção espacial e física as memórias ocorrem. Após, segue-se procurando a disposição das memórias do presente, futuro próximo, futuro distante etc. Ao final é bem possível obter-se uma “Linha de Tempo”. Para alguns, a Linha de Tempo virá da esquerda para a direita (padrão *through time* muito comum), para outros virá das costas para frente, passando através do próprio corpo (padrão *in time*), outros terão variantes como da direita para a esquerda, de baixo para cima, o inverso, espiral, em diagonal etc.

IMPRESSÃO E REIMPRESSÃO

Um “imprint” é uma significativa experiência ou um período da vida no passado em que a pessoa formou uma crença ou um conjunto de crenças, com frequência uma experiência com pessoas importantes na família, portanto, envolvendo 1ª e 2ª posição perceptual. Trabalhos com animais - como os de Konrad Lorenz com patos, mostraram que, de um modo geral, os animais logo que nascem e nos primeiros tempos de vida aprendem de uma forma muito forte e inconsciente algumas crenças básicas necessárias à sua sobrevivência. Assim, muito cedo se aprende, por exemplo, o que dói e o que não dói, o que é fome e o que é saciedade, quem é mãe e quem não é, etc.

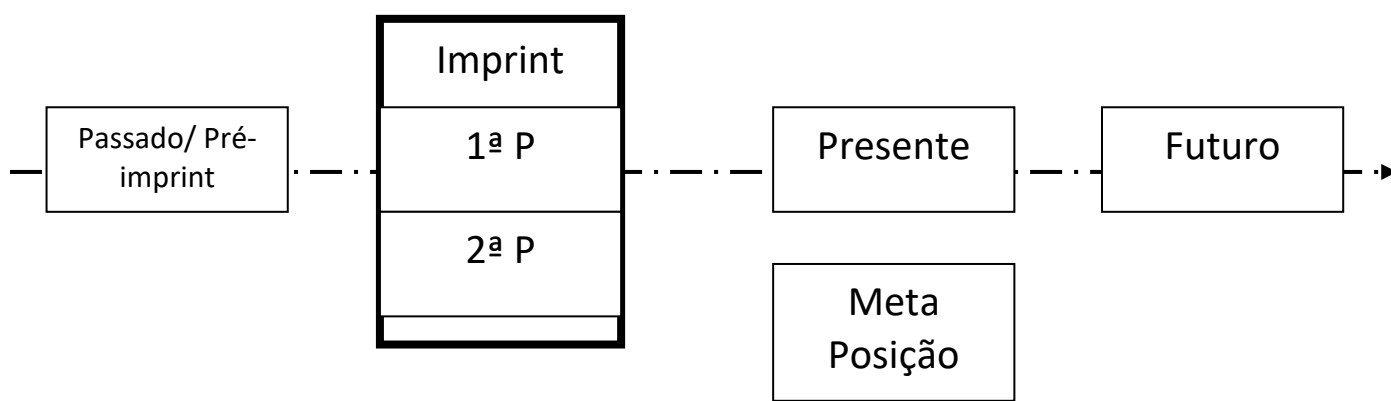
70

O período que vai do 0 aos 9 anos de idade é o período crucial na impressão da maior parte das crenças básicas que os seres humanos carregam, sejam limitantes ou não.

Resumindo, uma impressão é um evento significativo ocorrido no passado, no qual foram formados sistemas de crenças. Tais crenças podem ser evolutivas ou limitantes. O conteúdo da experiência não tem nenhuma importância. Importa quais as crenças que foram formadas, qual a impressão que a pessoa fez da experiência. Tipicamente, a impressão envolve a modelagem de alguém significativo presente ou não na experiência. Quando trabalhamos uma impressão – podemos fazer uma reimpressão. Não vamos trabalhar a realidade objetiva e sim a subjetiva. É esta última que forma nossa identidade, nossas crenças, capacidades e comportamentos. O propósito da técnica da reimpressão é encontrar os recursos necessários para mudar as crenças e atualizar os papéis/modelos que foram formados e impressos em uma experiência passada.

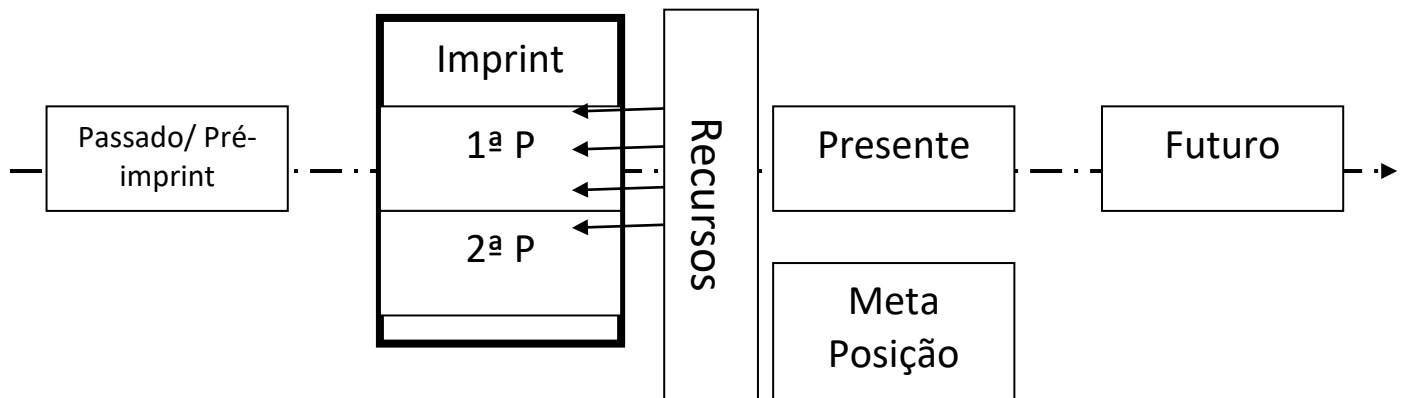
Guia do Comunicador	Observações
1. Crie e veja a sua linha de tempo. Agora quero que você entre na linha, no momento presente, onde os sintomas (VACOG) do EP são experimentados. Neste caso, virado para o futuro enquanto está associado.	<i>Exteriorização da Linha do Tempo e associação no EP.</i>
2. Peça: “deixe seu corpo sentir aquela sensação que vem associada ao problema/limitação”.	<i>Crie a Âncora # 1</i>
3. Diga: “sentindo esta sensação, peço que feche seus olhos e deixe que apenas seu inconsciente faça uso dela para servir como um fio guia e levá-lo para trás no tempo. Deixe-se levar de volta a todos os momentos significativos relacionados a este sintoma. Vá até a primeira vez que você sentiu esta sensação em seu corpo, em sua vida. Deixe que seu corpo se mova para trás e pare onde sua intuição mandar. Peço que sua mente o conduza para o evento mais marcante ou o primeiro no qual você aprendeu a sentir-se assim”.	<i>Mantenha Âncora # 1. Use linguagem e tons hipnóticos</i>

4. “Você sabe onde está agora? Sabe em que tempo é isso? Perceba o que está acontecendo aí. Tem mais alguém? Que sensação tem aqui? O que você aprendeu (crenças) neste momento? Não tenha pressa e nem se esforce para saber. Apenas deixe vir cenas que aos poucos farão sentido”.	<i>Mantenha a Âncora # 1 disparada.</i>
5. “Dê um passo atrás, para uma situação em que você está mais seguro. Depois vá para a posição meta”.	<i>Solte a Âncora #1.</i>
6. Na meta posição, colabore com o cliente para que este identifique: a) ambiente/pessoas significativas; b) comportamentos; c) estados emocionais d) crenças e) identidades	<i>Dissociar, falar na 3ª pessoa e avaliar o fato.</i>
7. Ajude o cliente a encontrar as intenções positivas (de todas as partes envolvidas) e ganhos secundários do evento.	<i>Idem ao anterior</i>



8. A partir da meta posição, associe-se às pessoas envolvidas e experimente a situação a partir do ponto de vista destas pessoas.	<i>Utilizar linguagem hipnótica</i>
9. A pessoa deve experimentar a situação ao máximo possível e encontrar as intenções positivas do outro.	<i>Use calibragem</i>
10. Faça com que o cliente volte para a meta posição.	<i>Garantir dissociação</i>
11. “Na meta posição, identifique o recurso que aquela pessoa que estava com você no evento necessita, a partir da sua visão atual”. Identifique junto ao cliente em que momento de sua vida – linha de tempo – ele experimentou este recurso.	<i>Identifique recursos para todas as pessoas</i>
12. Peça para o cliente se associar neste dia em que experimentou o recurso desejado. Ao associar-se, utilizando linguagem hipnótica, peça para o cliente enviar o recurso para a parte envolvida. “Após certificar-se que o recurso chegou até a parte envolvida, vá até ela, associa-se e perceba o que muda”.	<i>Garantir a associação utilizando linguagem hipnótica.</i>
13. Após esta experiência, conduza o cliente até a meta posição.	<i>Garantir dissociação</i>
14. “Na meta posição, identifique o recurso que você, naquela situação, estava necessitando para reagir de forma diferente e saudável, a partir da sua visão atual”. Identifique junto ao cliente em que momento de sua vida – linha de tempo – ele experimentou este recurso.	<i>Identifique recursos para todas as pessoas</i>
15. Peça para o cliente se associar neste dia em que experimentou o recurso desejado. Ao associar-se, utilizando linguagem hipnótica, peça para o cliente enviar o recurso a “ele” lá no passado: “Após certificar-se	<i>Garantir a associação utilizando linguagem</i>

que o recurso chegou até você no passado, vá até lá, associa-se e perceba o que muda”.	<i>hipnótica. Ancore.</i>
16. Associado a esta experiência, com recursos, caminhe em direção ao presente e perceba as mudanças experimentadas pelo Reimprint.	<i>Mantenha a âncora de recurso durante todo o tempo</i>
17. Após esta experiência, conduza o cliente até a metaposição. Converse com ele sobre os resultados ReImprint.	<i>Garantir dissociação</i>



Dilts/NLP University Academy
Global Training and Consulting Community

10) Técnica CURA RÁPIDA DE FOBIA

A história a seguir foi retirada do livro “A Essência da Mente” de Steve Andreas e Connirae Andreas. “Quando Lori tinha onze anos, caiu numa casa de vespas e recebeu mais de cem ferroadas. Seu corpo inchou tanto que seus anéis tiveram de ser cortados. Não entrava em nenhum de seus vestidos e durante vários dias teve que usar o *robe* do pai. Desde então, desenvolveu uma profunda fobia a abelhas. Como ela mesma diz: "Se uma abelha estiver na minha casa, é porque *eu* não estou!" Se uma abelha entrar no carro enquanto ela estiver dirigindo, Lori encosta o carro, desliga a ignição, abre as portas e espera até que a abelha vá embora. Um dos participantes de nosso seminário conhecia a fobia de Lori e lhe perguntou se ela gostaria de fazer uma demonstração para o resto do grupo.

73

Lori, a quem eu não conhecia, entrou na sala pouco antes de eu lhe pedir que viesse à frente. Para enfatizar o método, não contei ao grupo qual a sua fobia. O método funciona com várias fobias específicas, pouco importa qual seja o problema. Comecei a conversar, para deixá-la à vontade:

"Lori, nós nunca conversamos antes, não é?"

Lori: "Não".

"Mas você conversou com Michael."

Lori: "É..."

"Não sei que promessas exageradas ele lhe fez" (sorrindo).

Lori: (rindo) "Não vou lhe contar. Não direi o que ele prometeu

"Bom, mas você tem uma reação fóbica, que não contaremos ao grupo, está bem?"

Lori: "Está".

"Trata-se de algo bem definido, certo?"

Lori: "Certo".

"É um único objeto ou um grupo de objetos?"

Lori: "Um único objeto".

"Apenas um. O que vou pedir a você é que pense nesse objeto agora. Se um deles estivesse voando pela sala agora..."

Lori: "Ahhhh!" (Ela gira a cabeça, rindo de maneira nervosa.)

Depois de ter visto o tipo de reação fóbica de Lori, vou poder saber quando a reação tiver mudado. Entretanto, neste momento, preciso *tirá-la* deste estado antes de passar à técnica. Foi o que fiz, com instruções bem claras, distraíndo-a, acalmá-la e perguntando-lhe sobre seu amigo Michael.

"Isto é o que chamamos de 'teste prévio'. Muito bem, volte para cá. (Lori ainda está rindo de maneira nervosa.) (...) Olhe para as pessoas do grupo. (...) Olhe para mim. (...) Segure minha mão."

Lori: "Obrigada. Estou bem agora".

"Não faremos mais esse tipo de coisa, está bem?"

Lori: "Está bem. Nossa mãe!"

"Agora, olhe para as pessoas à sua volta. Como se sente diante delas? (Lori olha para o grupo.) "Sente-se nervosa por estar na frente deles?" (Lori inspira profundamente e diz "Nem tanto".) "Está se sentindo bem?"

Lori: "Estou, sem problema".

"Tem um amigo no grupo, não é?"

Lori: "Tenho, sim".

"Ele tem um lindo sorriso."

Lori: "É verdade. É um grande amigo".

"Perfeito."

Agora que Lori voltou ao seu estado normal, posso iniciar o processo. "O que gostaria que fizesse, antes de mais nada... Quero esclarecer que este método é muito simples e que você não terá de se sentir mal ou coisa parecida. Mas precisamos nos preparar. Portanto, quero que, antes de começarmos, imagine que está dentro de um cinema."

Lori: "Tudo bem".

"Talvez seja mais fácil se fechar os olhos..."

Lori: "Tudo bem". (E fecha os olhos.)

"Agora, quero que veja uma imagem de si mesma na tela — uma foto em preto-e-

branco. Pode ser uma foto sua como está agora, sentada, ou em casa, ou no trabalho...

Consegue ver uma foto de si mesma?" (Lori faz que sim.) "É fácil para você se imaginar numa foto?"

Lori: "É..."

"Ótimo."

"Agora, quero que deixe a foto em preto-e-branco lá na tela, saia do seu corpo, que está sentado aqui nesta cadeira, e vá até a cabine de projeção do cinema. Consegue fazer isso? Vá no seu ritmo..."

Lori: "Consegui".

"De agora em diante, quero que fique na sala de projeção. De onde está consegue ver-se, sentada na sala do cinema? (Lori sorri levemente e faz que sim). E também consegue ver o retrato em preto-e-branco na tela?"

Lori: "Consigno".

"O retrato de si mesma?"

Lori: "Isso mesmo".

"Muito interessante". (Lori ri e diz: 'Uma boa foto!') Sabe que poderia participar de um seminário sobre 'viagens fora do corpo' e pagar 250 dólares para aprender o que acabou de fazer?" (Lori ri.)

"Muito bem, agora quero que fique em pé na cabine de projeção e veja-se sentada no cinema e também a sua foto em preto-e-branco na tela."

Lori: "Está bem".

"Entendeu o que estou lhe pedindo?"

Lori: "Entendi".

"Ótimo, quero que fique de pé, dentro da cabine de projeção, até que eu lhe diga para fazer outra coisa."

Lori: "Está bem".

"Quero que se veja através da abertura da cabine de projeção. Há uma abertura no vidro para que possa ver o filme que vamos passar daqui a pouco. Então, quero que passe um filme de si mesma num momento ruim, em que reagia àquele objeto, naquele momento específico. Quero que passe o filme do início para o final e que continue dentro da cabine de projeção. Pode colocar os dedos no vidro e sentir sua textura. Mas passe o filme até o final. Veja-se entrando em pânico ao reagir a uma das tais situações. Isso mesmo. Leve todo o tempo que quiser e diga-me quando tiver terminado."

Observei Lori para ver se havia sinais não-verbais de que ela estivesse tendo a reação fóbica novamente, mas ela continuou com recursos.

Lori: "É difícil chegar ao final".

"E por que é difícil?"

Lori: "Porque simplesmente para. É como se tudo recomeçasse. (Faz um gesto circular com a mão direita.) Aquele incidente recomeça sem cessar e não parece ter um final, apesar de eu saber que terminou".

"Então parece recomeçar sem cessar."

Lori: "Isso mesmo".

"Vamos acelerar o filme. Quantas vezes acha que deverá recomeçar, até chegar ao final?"

Lori: "Umas seis vezes, talvez".

"Então vamos recomeçar umas seis vezes, para que possa chegar ao final... E quando eu disser 'fim!', isto é, depois que tudo aconteceu e você estiver se sentindo bem de novo..."

Lori: "Está bem".

"Chegou ao final?"

Lori: "Cheguei".

Apesar de não ter observado nenhum sinal da reação fóbica, acho melhor perguntar a ela: "Sentiu-se à vontade ao observar toda a cena?"

Lori: "Um pouco desconfortável, mas não foi ruim".

"Um pouco desconfortável, mas não ruim. Não foi como quando aconteceu de verdade".

Lori: "Não".

"Ótimo. Daqui a um minuto, vou pedir-lhe que faça uma coisa. Não quero que a faça até que eu lhe dê um sinal. Quero que saia da cabine de projeção e também da poltrona da sala de projeção e entre no filme bem no finalzinho, quando tudo está bem de novo e você está se sentindo à vontade. Então, quero que passe o filme do final para o início, inclusive aquelas seis vezes que foi necessário repetir. Já viu um filme ser passado de trás para frente quando estava na escola, por exemplo?"

Lori: "Já".

"Perfeito. Quero que passe o filme do final para o início, *em cores*, e que esteja *dentro* dele, de forma que a experiência seja real para você. Mas quero que a vivencie do final para o início, e que faça isso em um segundo e meio. De forma que a sensação seja 'biiiiiiiiizzzzuuuuurrrrrpppppp', e pronto!"

Lori: "Tudo bem".

"Então, faça agora".

Lori respira fundo, estremece diz: "Nossa!"

"Muito bem. Conseguiu sair do outro lado sem problemas?"

Lori: "Consegui!" (rindo)

"Você deve ter-se sentido um pouco estranha, no meio daquela situação, não é?"

Lori: (mexendo a cabeça e continuando a rir) "Nem me diga!"

"Bem, agora quero que repita mais umas duas vezes, só que mais rápido. Vá até o final e, bem no finalzinho, entre no filme e volte para o início, revivendo toda a cena..."

A maioria das pessoas precisa passar o filme do final para o início apenas uma vez, mas, como Lori sentia-se muito desconfortável, achei que deveria refazer a cena algumas vezes. Dessa vez, sua reação foi bem menos intensa, apenas um leve suspiro no final.

"Repita uma terceira vez, mais rápido ainda..."

Lori: "Tudo bem".

"Acha que foi mais fácil, da terceira vez?"

Lori: "Foi, sim".

"Então, acho que basta."

Lori abre os olhos, parecendo *muito* cética. Agarra a cadeira com ambas as mãos e começa a rir alto. Depois de oito segundos de uma boa risada, diz: "*Ainda bem que essa consulta foi de graça!*", e continua a rir por mais doze segundos. Embora Lori tivesse cooperado de bom grado durante todo o processo, sua reação demonstra que ela não acredita no que acabamos de fazer. Conhecemos bem o tipo de ceticismo de Lori. Mesmo tendo ajudado literalmente centenas de pessoas, *nós mesmos* ainda ficamos surpresos em ver como um processo tão simples pode ter um impacto tão poderoso. Os comentários que faço a seguir visam demonstrar que percebo sua atitude de descrença permitir que ela se recupere antes de testar novamente sua reação a abelhas.

"Está tudo bem. Nós também adoramos fazer piadas. Aliás é uma das melhores formas de dissociação. Pense nisto. Quando brincamos, quando temos uma reação bem-humorada a algo, somos obrigados a manter um certo distanciamento da situação e a nos vermos numa nova moldura, uma moldura engraçada. É uma maneira muito valiosa de nos dissociarmos. Acredito que a dissociação é a essência do humor — não de todos

os tipos de humor, claro, pois existem diferenças entre eles. Mas é sem dúvida uma boa coisa."

"Agora, Lori, quero que imagine que uma dessas pequenas criaturas está chegando perto de você."

Faço um gesto com um dedo em direção a Lori, imitando o vôo de uma abelha. Ela fica quieta, um pouco preocupada, depois pensativa, *mas não* volta a ter a reação de medo que demonstrara no início da sessão.

Lori: "Tudo bem".

"E como se sente?"

Lori: "Bem... é que..." Lori não consegue se expressar direito e começa a rir. "Bem..."

"Ainda sente aquilo (a fobia)?"

Lori: (olhando para baixo, surpresa) "Não!" Ela ri e coloca a mão no peito.

"É uma boa resposta, porque parece "Como foi isso?" Conscientemente, ela estava esperando sentir a (antiga) reação. Ela a sentiu durante... Quanto tempo mesmo você sentiu aquela reação?"

Lori: "Vinte anos".

"Ela tinha a certeza de que teria aquela reação durante vinte anos. Era uma reação muito forte e desagradável. Trata-se de uma expectativa muito forte. E que tipo de expectativa consciente ela teve agora? 'Ai, vai ser horrível...! e, de repente, 'Como foi isso?' "

Lori: "É verdade!"

"Agora vamos experimentar algo pior ainda. Imagine que uma abelha veio pousar na sua mão. (Lori olha para a mão.) Consegue imaginar?"

Lori: "Sim". Ela balança a cabeça, sem acreditar. "Nossa mãe!"

"Como se sente?"

Lori: "Bom... (Ela sacode os ombros, indiferente.) É como se eu tivesse uma abelha pousada na mão".

"É uma resposta típica. É o mesmo que dizer: 'É como estar dentro de um elevador'. Não é meio estranho?"

Lori: "É verdade. Foi isso que aconteceu um ano depois do incidente. Uma abelha veio pousar na minha mão. Meu Deus!"

"E sua reação foi bem diferente da de agora, certo?"

Lori: "*Muito!*" (Olha de novo a mão.)

Esta sessão, realizada em janeiro de 1984, durou menos de sete minutos. A reação não-verbal de Lori a abelhas foi nitidamente diferente no final da sessão. Várias vezes, durante o verão, perguntamos a ela se havia visto abelhas, pois queríamos conhecer sua reação numa situação real. Ela sempre nos disse que não vira nenhuma abelha. Finalmente, no mês de dezembro de 1984, levamos um vidro cheio de abelhas à sua casa. Na entrevista de acompanhamento, gravada em vídeo, ela calmamente segurou o vidro, examinando as abelhas com atenção. Depois, soltamos as abelhas e ela as observou voando pela sala sem esboçar nenhuma reação. Havia

uma abelha dentro da sua casa e, dessa vez, ela também estava lá. Cinco anos se passaram desde a sessão e Lori nunca mais prestou atenção a abelhas, embora admita: "Mas acredito que algumas passaram por mim".

É bastante comum que as pessoas não prestem atenção ao que antes era um estímulo fóbico. O que as amedrontava torna-se tão normal que nem lhes chama a atenção. Quando entrevistamos uma senhora algumas semanas após ter eliminado sua fobia de elevador é que ela se deu conta de que já havia tomado várias vezes o elevador, sem ter notado!

Quando usar o método contra a fobia

Este método foi criado por Richard Bandler¹, a partir de um método anterior desenvolvido por ele juntamente com John Grinder. Funciona muito bem em qualquer caso de fobia na qual a pessoa reaja instantaneamente a um estímulo específico: insetos, medo de altura, pássaros, cobras, água, locais fechados, elevadores etc.

As reações fóbicas são caracteristicamente *instantâneas* a uma situação ou estímulo específico. Outras reações de medo, muitas vezes chamadas de "ansiedade", desenvolvem-se mais lentamente, num período de minutos ou horas. Este método nem sempre é eficaz nos casos de reações de ansiedade.

Além das fobias específicas, este método pode ser eficiente para eliminar muitos problemas que nem sempre são consideradas fobias, desde que sejam reações automáticas a lembranças desagradáveis.

Escolha uma lembrança desagradável, uma fobia ou uma experiência traumática que deseje neutralizar. Reveja o exemplo da Lori (página 74) para obter uma descrição mais detalhada de cada etapa.

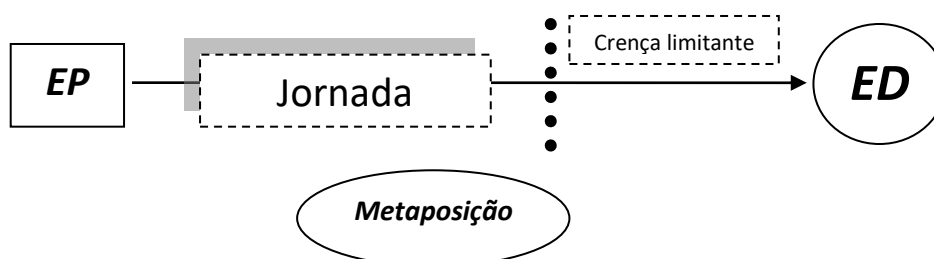
1. Identifique uma situação (evento X) onde a pessoa tenha tido uma experiência fóbica. Tudo deverá ser conversado/analizado de forma dissociada. Este evento fóbico deverá ter três partes: a) Início (antes de tudo ocorrer); b) Durante (a experiência propriamente fóbica); c) Depois (quando tudo já havia passado e a pessoa começa a se recuperar de forma segura);
2. Em um "trance" leve, peça para a pessoa se comunicar com o seu inconsciente e identificar a intenção positiva.
3. Convide a pessoa a imaginar que ambos (você e ela) estarão em uma sala de cinema. E complete esta cena fazendo-a ver uma tela de cinema em branco bem à sua frente.
4. Em seguida, peça para a pessoa colocar na tela do cinema – de forma estática – aquele evento X. Peça para ela visualizar a cena inicial, quando tudo estava bem (filme no stop).
5. Convide-a para se deslocarem para a sala de projeção. Nesta situação, ocorrerá outra dissociação. Assim, é como se os corpos ficassem sentados na sala de cinema enquanto vocês dois vão lá para cima, na sala de projeção.

6. Estando na sala de projeção, diga a ela que aqui vocês estão seguros, com a proteção dos vidros à frente, a sala climatizada e tudo mais que poderá nesta sala de projeção ajudar para que a pessoa se sinta segura e confortável.
7. Garanta esta dissociação pedindo a ela que visualize os dois sentados, lá embaixo, nas poltronas do cinema.
8. Crie uma âncora de recursos. Poderá ser um objeto; um toque na mão, algo que permita a pessoa acessar recursos nos momentos mais importantes da aplicação da técnica.
9. Peça a ela para rodar o filme. Do início até o fim, em preto e branco, na velocidade normal. Faça a calibragem de suas reações todo o tempo.
10. Combine com ela de parar o filme somente quando a cena passar pelo evento fóbico até chegar ao *Depois*, quando tudo já passou e a pessoa começa a se recuperar de forma segura.
11. Agora peça para ela rodar o filme de trás para diante, o mais rápido que ela puder fazer. Faça este mesmo processo (etapas 9, 10 e 11) no mínimo três vezes e verifique se mudam as reações físicas da pessoa. Calibre.
12. Convide-a para voltar às poltronas. Quando lá estiverem sentados olhando para a cena da tela, faça o processo de rodar para frente e para trás várias vezes (no mínimo 03) tal qual foi realizado nas etapas 9, 10 e 11.
13. Usando sempre a calibragem para verificar mudanças, verifique com a pessoa como ela agora está experimentando ver a cena.
14. Quando ambos estiverem seguros, peça para a pessoa se associar à cena, torná-la colorida e rodar o filme de trás para frente (idem às etapas 9, 10 e 11).
15. Verifique os resultados (sintomas). Quando considerar o momento, comece o processo de dissociação, traga a pessoa para o aqui e agora. Permita que ela volte a si, saia do transe e quando considerarem o momento faça uma “viagem ao futuro” para verificarem os resultados.

11) Técnica THE BELIEF BRIDGE

Esta técnica é baseada na técnica desenvolvida por Robert Dilts da NLP University (Universidade da PNL) – Apostila NLP Training and Consultancy Certification.

Instruções para o GUIA	Observações para o GUIA
1. Estabeleça um espaço para trabalhar com o Explorador (Cliente). Este espaço se chamará “metaposição”	<i>Este espaço é neutro e útil para dissociar-se.</i>
2. Peça para o Explorador visualizar um caminho à sua frente com início, meio e fim. O início deste caminho é o começo da “Jornada” do Explorador.	<i>O Explorador estabelecerá os pontos principais e a direção deste caminho.</i>
3. A posição inicial é o EP (Estado Presente). A posição final desta jornada é o ED (Estado Desejado). E durante a caminhada o Explorador acessará suas crenças e recursos.	<i>As crenças poderão ser evolutivas ou limitantes.</i>



4. Proponha ao Explorador que se faça a jornada do EP ao ED. Durante a jornada peça ao Cliente para ele prestar atenção em todos os sinais e mensagens do corpo.	<i>As crenças limitantes poderão aparecer em forma de sintomas.</i>
5. Explore com o cliente os sintomas das crenças limitantes. Permita que ele veja, ouça e sinta – principalmente – como estas crenças se manifestam.	<i>Utilize linguagem hipnótica para ajudar o cliente a acessar esses sintomas.</i>
6. Convide-o a sair da jornada e ir para a metaposição.	<i>Garanta a dissociação.</i>
7. Na metaposição explore junto com o cliente todos os sintomas e seus significados (crenças limitantes).	<i>Mantenha a dissociação.</i>
8. Ainda na metaposição, peça para o cliente identificar o(s) recurso(s) necessário(s) para construir a ponte até o ED.	<i>Recursos: capacidades, crenças, identidade...</i>
9. Identifique onde e quando encontrar este recurso.	<i>Prepare a associação.</i>
10. Peça para o cliente posicionar o espaço de recurso em algum lugar no espaço à frente.	<i>Permita que o cliente escolha este espaço.</i>
11. Convide-o a visitar este espaço de recurso e peça para ele associar-se a este momento (ver, ouvir e sentir).	<i>Utilize linguagem hipnótica.</i>
12. Associado, peça para o cliente enviar este recurso para a “Jornada” e assim construir uma “Ponte”.	<i>Utilize metáforas e submodalidades.</i>
13. Peça para o Explorador ir agora, desta posição (recurso), para o EP e dela recomeçar a sua “Jornada”.	<i>Ancore o recurso no braço e ajude-o a ir até o EP.</i>
14. Do EP, com recursos, o Explorador fará a sua “Jornada” e passará pela “Ponte” até o ED.	<i>Solte a âncora. Conduza-o através da voz hipnótica.</i>
15. Repita este processo (jornada) no mínimo 03 vezes.	<i>Utilize voz hipnótica.</i>

12) Técnica THE SOAR MODEL

O Modelo SOAR para resolução de problemas, dentro da Programação Neurolinguística (PNL), foi inspirado no modelo desenvolvido no campo da Inteligência Artificial (AI – Artificial Intelligence) em 1950 por Allen Newell, Herbert Simon e Clifford Shaw. Este modelo foi utilizado primeiramente para a elaboração de jogos de xadrez. Por sua vez, a PNL, através de Robert Dilts, utiliza-se deste modelo (SOAR – State, Operator and Result) para a prática de estratégias na resolução de problemas. Antes da aplicação prática, alguns conceitos importantes:

1) Níveis Lógicos de Mudança

As mudanças desejadas poderão ocorrer em diversos níveis: ambiente, comportamento, capacidades, crenças, identidade e universo.

2) Posições perceptuais

O ponto de vista de quem deseja mudar (1ª Posição), de quem foi ou será impactado (2ª Posição) com o comportamento da pessoa e de quem (3ª Posição) poderá “observar” a interação entre a primeira e a segunda posição são fundamentais no processo de análise e mudança.

3) Dimensão de tempo

A linha de tempo de qualquer ser humano poderá ser organizada entre passado, presente e futuro. O tempo em PNL é considerado uma percepção de mundo que cada um de nós possui de forma individualizada e original.

- 1º Passo** – Identifique o EP (Estado Presente), ou seja, a limitação, o problema, ou a dificuldade que a pessoa apresenta no presente.
- 2º Passo** – Identifique se o assunto se trata de uma limitação em um nível de Ambiente, Comportamento, Capacidade, Crença, Identidade, Universo
- 3º Passo** – Identifique se há outros envolvidos neste processo. Ao mesmo tempo, estabeleça as relações de passado, presente e futuro.
- 4º Passo** – Explore todas as possibilidades dentro do SOAR Model (Posições perceptuais; Dimensão de tempo; Níveis Lógicos) para o EP.
- 5º Passo** – Identifique o ED (Estado Desejado) e aplique as Condições de Boa Forma.
- 6º Passo** – Explore todos os recursos necessários para a pessoa provocar a mudança desejada dentro das possibilidades do SOAR Model (Posições perceptuais; Dimensão de tempo; Níveis Lógicos) para o ED.
- 7º Passo** – Utilize durante todo o tempo linguagem hipnótica e calibragem para manter a pessoa conectada com o processo de mudança.
- 8º Passo** – Quando a pessoa considerar-se satisfeita pelas mudanças provocadas, convide-a para uma “Viagem ao Futuro” para que ela verifique as mudanças e a Ecologia.

13) Técnica CICLO DE MUDANÇAS DE CRENÇAS

PARTE 1 - Inventário de Crenças

O objetivo deste formulário é ajudá-lo (a) a identificar e aferir crenças-chave necessárias para atingir objetivos desejados. Comece por pensar em um dos seus objetivos:

OBJETIVO: _____

Nos espaços abaixo, identifique o seu nível de crença em seu objetivo, mais especificamente em relação a cada uma das afirmações abaixo, numa escala de 1 a 5, sendo 1 o nível mínimo de crença e 5 o nível máximo. Verifique como a crença se manifesta na mente, no coração e no estômago:

- 1) “Meu objetivo é relevante e importante. Eu desejo atingir este objetivo.”

Mente:

Coração:

Estômago:

- 2) “Eu posso atingir este objetivo.”

Mente:

Coração:

Estômago:

- 3) “O que eu preciso fazer para atingir este objetivo é apropriado e ecológico.”

Mente:

Coração:

Estômago:

- 4) “Eu sou capaz de atingir meu objetivo.”

Mente:

Coração:

Estômago:

- 5) “Eu sou responsável por atingir meu objetivo.”

Mente:

Coração:

Estômago:

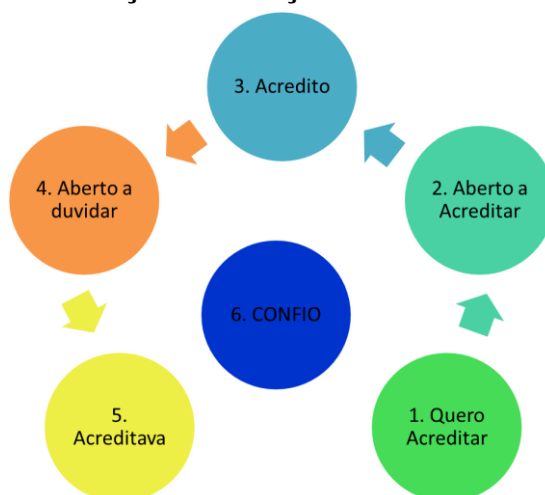
- 6) “Eu sou merecedor de atingir meu objetivo.”

Mente:

Coração:

Estômago:

PARTE 2 - Ciclo de Mudança de Crenças



- 1) Coloque-se no espaço “Quero Acreditar”, pense na crença que você deseja ter mais confiança. Com este objetivo em mente, mova para o espaço “Aberto a acreditar”.
- 2) Sinta como é estar mais aberto a acreditar nesta crença. Quando sentir intuitivamente que é o momento apropriado, mova para o espaço “Acredito”, concentrando na nova crença que você deseja ter.
- 3) Se existe alguma crença conflitante ou crença limitante que surja neste espaço, traga-a para o espaço “Aberto a duvidar”.
- 4) *Teste de Ecologia:* Vá para o espaço “CONFIO” e considere as intenções positivas e propósitos tanto da nova crença quanto de crenças conflitantes e limitantes. Considere se existe alguma mudança que você deseja fazer na nova crença. Considere também se existe alguma parte da velha crença que talvez precise ser mantida ou incorporada à nova crença.
- 5) Volte à crença conflitante ou limitante que deixou no espaço “Aberto a Duvidar”, trazendo os insights que teve no espaço “CONFIO” e mova para o espaço “Acreditava” (o seu “Museu de História Pessoal”).
- 6) Volte para o espaço “Acredito” e foque nas novas crenças que você deseja fortalecer. Experimente o seu novo senso de confiança e verbalize qualquer insight ou aprendizados que você descobriu durante este processo.
- 7) *Teste de Ecologia:* Novamente vá para o espaço “CONFIO” e considere as mudanças que você fez. Saiba que como este é um processo natural, orgânico e um ciclo contínuo, o processo pode continuar a evoluir e que você pode fazer os ajustes necessários no futuro da forma mais apropriada e ecológica para você.

Observações:

1. Muitas pessoas percebem que simplesmente ao caminhar por estes espaços (ou até mesmo imaginar-se caminhando por estes espaços) e reexperimentando os estados, possibilita que suavemente e espontaneamente inicie uma mudança em suas crenças.
2. Para uma crença estar completamente instalada (completamente no músculo), talvez seja necessário repetir este ciclo para cada uma das crenças-chave do Inventário de Crenças (acreditar que algo é: 1) desejável, 2) possível, 3) apropriado, 4) que você é capaz de atingi-lo, 5) sou responsável, 6) eu sou merecedor).

14) Técnica A Mandala do Ser

A Mandala do Ser[®], desenvolvida pelo professor transformacional Dr. Richard Moss (2007), é além de um mapa, um processo experiencial que explora nosso relacionamento com o momento presente. Sob a perspectiva do coaching de Identidade, a Mandala é um modelo e uma ferramenta para ajudar as pessoas a identificarem e liberarem crenças limitantes e conectarem de uma forma mais ampla com a essência mais profunda de seu próprio ser. De acordo com a Mandala, nós constantemente saímos do momento presente para entrar em crenças limitantes ou “estórias” sobre o passado, o futuro, nós mesmos e os outros. Estas estórias nos desviam de experimentar e viver inteiramente nosso potencial, criando um mapa distorcido e pobre do mundo. Como Richard ressalta, estas estórias geralmente encobrem sentimentos difíceis com os quais não sabemos conviver.

O processo descrito pela mandala nos ensina a identificar para onde fomos quando nossas mentes se afastaram do momento presente. O processo nos faz explorar os sentimentos por trás das “estórias” e a voltar para o momento presente acompanhado de qualquer sentimento existente, oriundo de uma camada profunda de estar presente, centrado e aterrado em nosso corpo. Assim, aprendemos a manter nosso canal aberto e ganhar acesso mais ampliado às potenciais expressões de nossa super-posição.

Uma mandala é uma representação simbólica de consciência, com uma forte orientação em direção ao centro. Na Mandala do Ser[®], o centro representa o momento presente, o “agora de nós mesmos”. Nossa consciência e nossa atenção, entretanto, podem desviar-se para outros espaços fora do momento presente. Quando nossa mente e nosso corpo não estão no mesmo lugar, nós tendemos a ficar menos presentes, com menos recursos e com menos habilidade de resposta ao que a vida nos apresenta a cada momento.

Como um mapa, a Mandala do Ser[®] nos mostra onde vamos quando não estamos no momento presente e conectados com nosso centro, além de nos ensinar meios de retornar para nós mesmos. Este mapa sugere que nossa atenção e consciência pode deixar o momento presente em quatro direções principais:

- Rumo a ideias ou “estórias” sobre o passado
- Rumo a crenças ou “estórias” sobre o futuro
- Rumo a crenças ou “estórias” sobre outros (incluindo ideias, objetos)
- Rumo a ideias ou “estórias” sobre nós mesmos (diálogo interno que nos desvia do momento presente).



No contexto da Mandala, “estórias” são quaisquer pensamentos e crenças que temos que reduzem nosso senso de plenitude e nossa liberdade de agir espontaneamente de forma autêntica. Todo pensamento que temos sobre o futuro, passado, nós mesmos ou outros cria uma resposta fisiológica e um estado interno. Trabalhando com a Mandala, ajuda a tornar consciente a constante corrente de pensamentos que nos afeta minuto a minuto, além de identificar o efeito dos nossos pensamentos no estado de ser. Estórias normalmente emergem como crenças limitantes, tanto conscientes quanto inconscientes.

15) Jornada “Matriz de Identidade”

As crenças nos dão suporte para as nossas capacidades. Por sua vez, as capacidades nos possibilitam ter as atitudes e os comportamentos que temos no dia-a-dia para gerar os resultados que obtemos.

As crenças nos dão permissão e motivação para desenvolvermos o nosso potencial. Elas também são responsáveis por nossas limitações. A Matriz de Identidade que veremos a seguir nos dá a possibilidade de identificar: a) *o que você é* b) *quem você poderia ser* e c) *o que você não é*.

- a) Estabeleça um espaço onde você poderá organizar as 06 diferentes Identidades.
- b) Identifique cada uma das 6 identidades a seu respeito. Você poderá identificar uma palavra que literalmente signifique o que representa para você, por exemplo: no espaço onde “Eu quero ser mas Eu não sou” (limitação) você poderá colocar a palavra persistente. Ou, para tornar a experiência ainda mais

- rica, você poderá transformar esta palavra, este conceito, em uma metáfora. Assim, ao invés de dizer persistente a imagem que lhe ocorre é de um guerreiro.
- c) Faça este processo com cada uma das 06 diferentes identidades
 - d) Visite cada uma delas e as incorpore uma a uma. Em cada uma procure ver, ouvir e sentir como é ser esta identidade. Busque um gesto (fisiologia) que represente esta identidade.
 - e) Após visitar cada uma delas, volte e anote as suas observações, os seus *insights* sobre esta parte da experiência.
 - f) Agora faça uma jornada passando em cada uma das Identidades. Uma após a outra continuamente. Fique quanto tempo achar necessário em cada uma das Identidades e depois passe para outra.
 - g) Após esta jornada, volte e anote as suas observações, os seus *insights* sobre esta parte da experiência.
 - h) Por fim, pense em um desafio em sua vida. Mantenha este desafio em mente e volte a visitar cada uma das 06 Identidades. Verifique qual delas ou quais delas são as mais apropriadas, as que possuem mais recursos para ajudá-lo a enfrentar este desafio.
 - i) Volte e faça o fechamento deste exercício debatendo o seu aprendizado com o seu parceiro.

	Eu não sou	Poderia ser	Eu sou
Eu quero ser	<i>Limitação</i>	<i>Potencial</i>	<i>Essência</i>
Eu não quero ser	<i>Resolução</i>	<i>Fraqueza</i>	<i>Sombra</i>

Apêndices (para estudos complementares e revisão)

APÊNDICE 01 - Tabela de Padrões de METAMODELO (Parte I)			
Categoria: DELEÇÃO			
<i>Utilizar a palavra “especificamente” é muito útil para recuperar informações deletadas.</i>			
Padrão	Exemplo de Violação	Desafio	Objetivo
1. Deleção Simples	“Estou <u>confuso</u> .”	“Confuso sobre o que especificamente?”	Recuperar elementos deletados da situação problema.
2. Índice Referencial não especificado	“ <u>As pessoas</u> simplesmente não aprendem.”	“Quais pessoas especificamente não aprendem?”	Esclarecer a quem a frase se refere.
3. Verbos não especificados	“Eu tenho <u>dificuldade de me comunicar</u> .”	“Como especificamente você tem dificuldade de se comunicar?”	Definir a atividade e relacionamento da situação problema.
4. Comparação	“É <u>melhor</u> não dizer nada.”	“Melhor que o quê especificamente?”	Identificar o critério de comparação utilizado.
5. Julgamento	“Você está sendo <u>antiético</u> .”	“Antiético de acordo com quem?”	Identificar a fonte do julgamento e o critério usado para fazer tal julgamento.
Categoria: GENERALIZAÇÃO			
Padrão	Exemplo de Violação	Desafio	Objetivo
6. Universais	“Ela é <u>sempre</u> crítica comigo.”	“Sempre? Houve alguma vez que ela não foi crítica contigo?”	Identificar contraexemplos da generalização limitante.
7. Operadores Modais de Possibilidade	“Eu <u>não consigo</u> aprender este material.”	“O que te impede de aprender este material?”	Identificar a causa dos sintomas.
8. Operadores Modais de Necessidade	“Homens <u>tem</u> que ser valentes.”	“O que aconteceria se os homens não fossem valentes?”	Identificar a consequência envolvida na criação da regra ou limite criado.

APÊNDICE 01 - Tabela de Padrões de METAMODELO (Parte II)

Categoria: DISTORÇÃO

Padrão	Exemplo de Violação	Desafio	Objetivo
9. Nominalização	“O <u>relacionamento</u> vai mal.”	“Quem especificamente está relacionado a quem, sobre o que, e de que forma?”	Transformar o substantivo novamente na ação ou processo a que se refere.
10. Leitura Mental	“Ele <u>não se importa comigo.</u> ”	“Como você sabe que ele não se importa contigo?”	Identificar o critério usado para supor o estado interno da outra pessoa.
11. Equivalentes Complexos	“Ele está indo mal na escola... ele tem um problema de aprendizagem.”	“Como o fato dele ir mal na escola significa que ele tem um problema de aprendizagem?”	Checar a validade do relacionamento estabelecido entre as duas afirmações.
12. Causa e Efeito	“O tom de voz dela me deixou irritada.”	“Como especificamente o tom de voz dela te deixa irritada?”	Desafiar a relação de causa-e-efeito estabelecida entre os dois eventos.
13. Pressuposições	“Quando ele iniciar o curso, vai perceber as mudanças que vai fazer.”	“Como você sabe que ele vai fazer o curso?” “Como você sabe que ao fazer o curso vai fazer mudanças?” “Como você sabe que ao fazer mudanças vai perceber estas mudanças?”	Desafiar e esclarecer os processos e relacionamentos pressupostos na afirmação.

APÊNDICE 02 – Condições de boa forma para formulação de objetivos

- 1) Os objetivos devem ser expressos em termos positivos (afirmativos);
- 2) Os objetivos devem ser especificados;
- 3) Sugerir evidências sensoriais específicas (ver, ouvir e sentir);
- 4) Deve-se identificar os responsáveis pela realização do objetivo;
- 5) Que seja ecológico para todas as pessoas importantes envolvidas;
- 6) Deve-se verificar os verdadeiros ganhos (relevância);

1) Os objetivos devem ser expressos em termos positivos: ou seja, diga o que você deseja e não o que você não deseja. Você quer emagrecer ou ficar elegante? Você quer sair da mesmice ou fazer uma viagem diferente? Emagrecer significa perder peso. Quem gosta de perder alguma coisa? Portanto, focalize o que você realmente deseja que poderá ser neste caso ficar mais elegante, mais saudável, mais atraente, enfim, você escolherá o que você quer e colocar foco neste objetivo.

2) Os objetivos devem ser especificados: quanto mais especificados forem os objetivos mais você estará conectado com o que você deseja e, principalmente, conectado com o que você fará para realizá-lo. Assim, ao definir o que você deseja será importante dizer para quando você deseja, onde, com quem e demais informações que ajudarão na especificação e clarificação dos objetivos.

3) Sugerir evidências sensoriais específicas: a pergunta é “Como você vai saber se atingiu o resultado desejado?”. Não é necessário que a descrição seja verbal. Um relato comportamental completo é melhor do que uma descrição verbal. "Mostre-me como você seria se tivesse confiança em si. O que os outros iriam ver, ouvir ou sentir se você atingisse esse objetivo?"

Faça uma descrição sensorial de seus comportamentos, de modo a concentrar-se em sua autoimagem como se estivesse sendo observado por outra pessoa. Imagine com detalhes e movimentos você e sua vida com seu objetivo já realizado.

"Quando você tiver alcançado o resultado desejado, o que você estará fazendo e qual será seu comportamento?" Você deve descrever sensorialmente as experiências exteriores que você imagina que estará vivenciando, suas ações, seus movimentos, comportamentos, tensão muscular.

"Quando você atingir o resultado desejado, que tipos de sensações você irá experimentar?"

Isto faz que você se concentre em suas sensações interiores.

"Quando você atingir o resultado desejado, que tipos de pensamentos você terá?"

Isto focaliza sua atenção em seu diálogo interno.

4) Deve-se identificar os responsáveis pela realização do objetivo: ao colocarmos a responsabilidade dos nossos desejos nas mãos dos outros estamos entregando a “direção” da nossa vida. É hora de nos responsabilizarmos pela nossa felicidade. Fomos treinados desde crianças a aceitar comandos dos pais, dos familiares, dos professores, dos amigos, dos cônjuges e até dos filhos. Como se somente pudéssemos alcançar a nossa felicidade se o outro agir nesta direção. Este hábito toma uma outra dimensão se pensarmos que muito da nossa vida depende dos líderes do governo e demais entes políticos.

A questão é: este desejo, objetivo depende de quem? De você? 100% de você? Se a resposta é sim há uma grande chance deste objetivo ser realizado. Se a resposta é não você deverá estabelecer uma estratégia muito clara e definida de como lidar com isso.

5) Que seja ecológico para todas as pessoas importantes envolvidas: fazer uma verificação ecológica e avaliar as consequências e possíveis efeitos colaterais do sucesso desse objetivo nos diversos contextos de sua vida. Avaliar com calma como este objetivo realizado pode afetar sua vida pessoal, familiar, profissional, emocional ou espiritual.

Perguntas que normalmente fazemos aqui são:

“Alguém perde se você realizar este objetivo?”

“Alguém ganha se você NÃO realizar este objetivo?”

"Como este objetivo poderá afetar as pessoas importantes de sua vida?"

6) Deve-se verificar os verdadeiros ganhos – relevância: é preciso compreender que a nossa mente inconsciente não entende o que é dinheiro. Entende sim o prazer e os benefícios que o dinheiro poderá nos trazer. Ou seja, quando alguém deseja comprar um carro novo, o carro é apenas um “veículo” para se atingir desejo mais subjetivos como o prazer, status, conforto, segurança e etc.

Assim, para podermos mobilizar a mente inconsciente em direção aos nossos objetivos devemos perguntar “o que você ganha se atingir este objetivo?” e insistir nesta pergunta em relação à resposta que vier até obter sinais não-verbais significativos.

APÊNDICE 03 - Padrões Hipnóticos Ericksonianos

Os padrões hipnóticos Ericksonianos são inspirados e retirados dos trabalhos realizados por Milton Erickson com seus clientes. Richard Bandler e John Grinder, a partir de suas observações, catalogaram e divulgaram estes padrões com o intuito de ajudar as pessoas a lidarem com resistências (emocionais) e assim criando mais criatividade e flexibilidade para lidar com tais resistências.

1. Eu não lhe diria _____, porque ...

De qualquer forma já estou dizendo, porém, minha negativa inicial quebra a resistência, e a palavra mágica "porque" atribui autoridade ao que digo ao mesmo tempo em que desvia a atenção do comando embutido.

Exemplo: Eu não lhe diria faça seu pedido agora, porque você já sabe que este é o melhor momento.

2. Eu poderia lhe dizer que _____, mas ...

Você não pode colocar nenhuma objeção, já que eu apenas estou comunicando o que posso fazer. O "mas" desconsidera o dito e engana a atenção consciente.

Exemplo: Eu poderia lhe dizer que o cuidado com os cabelos é fundamental para a saúde, mas prefiro que você descubra por si mesmo.

3. Mais cedo ou mais tarde, ...

Este padrão é um verdadeiro facilitador de comandos embutidos, no que pressupõe a inevitabilidade dos mesmos.

Exemplo: Mais cedo ou mais tarde, você vai perceber mais profundamente as vantagens desta escolha.

4. Algum dia (ou em algum lugar)...

Mesmo caso do anterior. Pressupõe-se que algo inevitavelmente irá acontecer, algum dia ou em algum lugar. Então é melhor que você já comece imaginar isto agora e deixe acontecer.

Exemplo: Algum dia, você vai rir das preocupações atuais.

5. Tente resistir ...

A pressuposição é de que qualquer resistência será inútil. Este padrão contém um duplo vínculo: ou o cliente tenta resistir, obedecendo ao comando direto ou não resiste, atendendo ao comando indireto. Não há como não obedecer a você.

Exemplo: Tente resistir a este novo modelo do carro.

6. Estou me perguntando se você _____ ... ou não.

Pergunta embutida, seguida de comando embutido. O "... ou não" do final é optativo e serve para uma possível retirada estratégica.

Exemplo: Estou me perguntando se você gostaria de experimentar este produto por uma semana sem compromisso... ou não

7. Talvez você não tenha... , ainda.

O "ainda" é outro pressuposto de inevitabilidade. O "talvez" funciona como suavizador.

O "não" produz a imaginação do que está sendo negado. A meta-mensagem é "faça logo".

Exemplo: Talvez você não tenha decidido a nos acompanhar nesta parceria ainda.

8. Estou me perguntando o quê você gostaria de fazer primeiro.

A cláusula temporal "primeiro" contida nesta pergunta embutida faz pressupor que ambas as escolhas vão ocorrer de qualquer jeito. O consciente é desviado pela preocupação com a ordem em que vão ocorrer.

Exemplo: Estou me perguntando o quê você gostaria de fazer primeiro: tomar mais um cafezinho ou assinar o pedido.

9. Alguém pode _____, porque ...

O uso da confusão, reforçada pelo padrão "lógica sem lógica". Observe, pelo exemplo, que o cérebro do ouvinte vai ter que inventar uma ligação de causalidade lógica entre as duas orações da sentença.

Exemplo: Alguém pode sentir-se aliviado e tranquilo, porque você conhece a satisfação íntima de recuperar a vontade de vencer.

10. Você vai _____ agora, ou você vai _____?

A multiplicidade de escolhas disfarça a pressuposição de que a escolha é inevitável.

Exemplo: Você vai garantir esta troca agora, ou você vai fazer o pedido de reserva para depois?

11. ... disse (ou dizia) _____, " _____ "

Você transmite seu comando ou sua mensagem através da citação de outrem.

Exemplo: Já dizia meu avô: "quem não arrisca não petisca".

12. ... me disse uma vez, " _____ "

Mesmo padrão anterior, enriquecido com a adição de metáforas.

Exemplo: Meu pai me disse uma vez que, com um passo após o outro, você chega aonde quiser.

13. <fato>, <fato>, <fato>, e...

Uma das sequências eficazes de condução hipnótica. Após uma série de afirmações comprováveis fisicamente, você faz uma sugestão que, embora não comprovável, terá alta chance de ser incorporada às demais.

Exemplo: Você está sentado nessa cadeira, na minha frente, pode ver o meu rosto e as minhas mãos, ouve o som da minha voz e sabe que eu não o enganaria numa transação.

14. É fácil _____, não é?

O mágico "não é?" final transforma o comando em uma pergunta e contorna a resistência, oferecendo a opção do contrário.

Exemplo: É fácil negociar quando as duas partes querem o acordo, não é?

15. Sem sombra de dúvida (ou com certeza) ...

Os advérbios de modo como felizmente, obviamente, indiscutivelmente, infelizmente, etc. fazem pressupor que a afirmação que lhes segue é necessariamente verdadeira, reforçando assim os comandos embutidos.

Exemplo: Sem sombra de dúvida, vale a pena investir neste negócio.

16. Eu não sei se _____.

Neste padrão, a negação disfarça uma pergunta que, por sua vez, disfarça um comando. É uma forma indireta de se chegar ao inconsciente.

Exemplo: Eu não sei se esta é a grande oportunidade que vai mudar sua vida.

17. Você pode _____, não pode?

O que distingue este padrão é o "não pode?" final. Você pode entender como ele suaviza o comando e cria fatores de rapport com o ouvinte, não pode?

Exemplo: Você pode se colocar alguns instantes no meu lugar, não pode?

18. A gente pode _____ porque ...

" 'Porque' é uma palavra mágica, porque ela empresta credibilidade emocional a tudo o que se diz antes dela". (Robert Anue)

Exemplo: A gente pode gastar algum tempo analisando o assunto porque você sabe que esta é uma forma de se chegar a um acordo mais seguro.

19. Quem sabe você gostaria de _____?

Treine o uso sistemático de suavizadores. Este padrão contém dois. No exemplo a seguir, há também a pressuposição de que o cliente vai comprar o aparelho.

Exemplo: Quem sabe você gostaria de experimentar o aparelho antes de comprá-lo?

20. Você provavelmente já sabe ...

Forma excelente e elegante de suavizar o comando indireto que se segue. O ouvinte é conduzido a colocar em ação seu sistema de busca para verificar seu conhecimento do que é afirmado, enquanto o inconsciente capta a mensagem do comando embutido.

Exemplo: Você provavelmente já sabe como identificar um produto de boa qualidade.

21. Estou curioso para saber se ...

Forma indireta de fazer a pergunta, que vai embutida.

Exemplo: Estou curioso para saber se você vai estudar minha proposta com o carinho que ela merece.

APÊNDICE 04 - Glossário

ACOMPANHAMENTO: Imitar ou espelhar o comportamento de outra pessoa, incluindo a postura, o tom e a cadência da voz, a respiração, etc. (Vide *Rapport*).

ACUIDADE SENSORIAL: A capacidade de ouvir, olhar ou sentir cinestesticamente pistas mínimas mostradas por outra pessoa em sua analogia.

ÂNCORA: Estímulo que produz na pessoa, de forma consistente, o mesmo dado interno. As âncoras ocorrem naturalmente. Bandler e Grinder descobriram que é possível estabelecer um estímulo com um gesto, um toque ou um som, para manter estável um estado. Os estímulos externos são equivalentes a um estado interno.

CALIBRAGEM: Uso da acuidade sensorial (visão, audição, tato) para observar mudanças específicas no estado exterior da pessoa, ou seja, nas palavras, no tom de voz, na postura, nos gestos, na cor de pele e na tensão muscular, para saber quando estão ocorrendo mudanças em seu estado interior.

COMO SE: Método que consiste em "fingir" um determinado comportamento como se fosse verdadeiro. Usado para criar um recurso.

CONGRUÊNCIA: Quando todos os "lados" da pessoa concordam com seu comportamento num contexto específico.

ESTADOS DISSOCIADOS: Quando o indivíduo se coloca na posição de observador mental de suas próprias ações e se vê como se fosse uma terceira pessoa – um observador.

ESTADOS ASSOCIADOS: Estados nos quais o indivíduo vivencia um acontecimento como se ele estivesse ocorrendo naquele exato momento. Por meio do seu próprio corpo, vendo pelos seus próprios olhos, a pessoa fica completamente envolvida naquilo que está vivenciando ou revivendo.

ESTADO: Reunião de todos os processos mentais da pessoa num único processo mental que afeta diretamente a fisiologia.

ESTRATÉGIA: Uma sequência de representações internas (imagens, sons, palavras, sensações) que permitem atingir um objetivo determinado.

ESTRATÉGIAS DO GERADOR DE NOVOS COMPORTAMENTOS: Um processo durante o qual a pessoa revê a situação na qual ela não se comporta como gostaria e acrescenta novos recursos para lidar com aquela situação. A pessoa pode: (1) escolher um recurso ao qual já teve acesso no passado; (2) fingir que possui o recurso; ou (3) escolher uma pessoa que tenha aquele recurso e modelá-la.

IMPASSE: Uma cortina de fumaça. A pessoa "tem um branco" ou fica confusa quando o terapeuta está tratando de um problema.

INCONGRUÊNCIA: Ocorre quando a pessoa tem um conflito interno e duas mensagens são enviadas. O comportamento externo e as sensações internas não combinam e com frequência revela-se uma assimetria na fisiologia da pessoa.

LADO (ou parte): Um conjunto de comportamentos ou uma estratégia. Por exemplo: "Há um lado meu que quer que eu emagreça".

METAMODELO: Dezessete formas diferentes de linguagem, usadas para reunir informações extremamente precisas, baseadas nos sentidos.

METAPROGRAMAS: Processos mentais que as pessoas usam habitualmente para classificar informações e entender o seu mundo.

OBJETIVO: Um resultado final; a indicação de que ele foi atingido são determinados sinais sensoriais.

PISTAS VISUAIS DE ACESSO: Movimentos oculares relacionados ao pensamento visual, auditivo ou cinestésico.

PONTE PARA O FUTURO: Fazer com que a pessoa se associe a uma situação futura na qual uma pista externa irá provocar uma determinada reação interna ou um comportamento específico. Uma vez que o cérebro tiver experimentado esse processo, o comportamento ficará automaticamente disponível no contexto futuro.

RAPPORT: Estar no mesmo comprimento de onda de outra pessoa. Estar "em sincronismo" com ela. O *rapport* acontece quando estamos imitando o comportamento de outra pessoa em diferentes níveis.

REMODELAGEM: Na terminologia da PNL, trata-se de um processo de redefinição, no qual se leva em consideração um ganho secundário, que é a intenção por trás do comportamento. A remodelagem muda o ponto de vista da pessoa e cria novas opções.

SISTEMA REPRESENTACIONAL: As imagens, sons, palavras e sensações internos e externos que usamos para "representar" e tornar o mundo que nos rodeia mais compreensível.

SQUASH VISUAL: Processo de negociação entre dois "lados" ou polaridades internas que consiste em definir o que são esses "lados", identificar a intenção ou objetivo positivo de cada um deles e negociar um acordo entre eles visando a integração.

SUBMODALIDADE: Modalidade é o termo usado para definir um dos cinco sentidos – visão, audição, cinestesia, etc. A submodalidade é um dos componentes ou das qualidades de uma modalidade. Por exemplo, sob a modalidade visual, as submodalidades incluem luminosidade, clareza, foco e tamanho de imagem, associação em contraste com dissociação, etc. Dentre as submodalidades auditivas, temos: tom, volume, tonalidade, cadência, duração do som, etc. E, dentre as submodalidades cinestésicas, temos: pressão, extensão, duração, etc.

APÊNDICE 05 - Bibliografia

- ANDREAS, S.; ANDREAS, C. **A Essência da Mente**: usando o seu poder interior para mudar. São Paulo: Summus Editorial, 1993.
- BANDLER, R.; GRINDER, J. **Estrutura da magia I**: um livro sobre linguagem e terapia. Rio de Janeiro: Guanabara Koogan, 1977.
- BANDLER, R.; GRINDER, J. **Ressignificando**: Programação Neurolinguística e a transformação do significado. São Paulo: Summus Editorial, 1986.
- BANDLER, R.; GRINDER, J. **Sapos em Príncipes**: Programação Neurolinguística. São Paulo: Summus Editorial, 1982.
- BANDLER, R.; GRINDER, J. **The Structure of magic**: a book about communication and change. Palo Alto, Califórnia - UE: Science and Behavior books, 1976.
- CHUNG, T. **Qualidade começa em mim**: manual neurolinguístico de liderança e comunicação. São Paulo: Maltese, 1996.
- CUDICIO, C. **Programação neurolinguística e comunicação**: a dimensão da criatividade. Rio de Janeiro: Record, 1996.
- DAVIDOFF, L. L. **Introdução à psicologia**. São Paulo: McGraw-Hill do Brasil, 1983.
- DEL NERO, H. S. **O sítio da mente**: pensamento, emoção e vontade no cérebro humano. São Paulo: Collegium Cognition, 1997.
- DILTS, R. B. **Aprendizagem Dinâmica I**. São Paulo: Summus Editorial, 1999
- DILTS, R. B. **Aprendizagem Dinâmica II**. São Paulo: Summus Editorial, 1999
- DILTS, R. B. **Crenças**: Caminhos para a Saúde e o Bem-estar. São Paulo: Summus Editorial, 1993
- DILTS, R. B; DELOZIER, J. **Encyclopedia of Systemic Neuro-Linguistic Programming and NLP New Coding**. Scotts Valley/ CA: NLP University Press, 2000
- DILTS, R. B; DELOZIER, J. **NLP 100 – NLP Practitioner Certification Course** – Ben Lomond, CA: Dynamic Learning Publications/ NLP University Press - 2008
- DILTS, R. B. **Strategies of genius**. California, USA: Meta Publications, 1994
- FADIMAN, J.; FRAGER, R. **Teorias da personalidade**. São Paulo: Harbra, 1986.
- FALCÃO, G. M. **Psicologia da aprendizagem**. São Paulo: Ática, 1986.
- HALL, C. S.; LINDZEY, G.; CAMPBELL, J. G. **Teorias da personalidade**. Porto Alegre: ARTMED, 2000.
- HERSEY, P.; BLANCHARD, K. H. **Psicologia para administradores de empresas**: a utilização de recursos humanos. São Paulo: EDUSP, 1974.
- JAMES, T.; WOODSMALL, W. **A Terapia da Linha do Tempo**: e a Base da Personalidade. São Paulo: Ed. Eko, 1993.
- KATZENBACH, J. R. **Real Change Leaders**. New York: Time Business, 1995.
- KNIGHT, S. **A programação neurolinguística e o sucesso nos negócios**: a diferença que faz diferença. Rio de Janeiro: Ediouro, 1998.
- MARINO JR., R. **A religião do cérebro**: as novas descobertas da neurociência a respeito da fé humana. São Paulo: Editora Gente, 2005.
- MOLDEN, D. **A neurolinguística nos negócios**: conquistando vantagem competitiva num mundo em constante mutação. Rio de Janeiro: Campus, 1999.
- MURRAY, E.J. **Motivação e emoção**. Rio de Janeiro: Zahar, 1971.
- O'CONNOR, J. **Manual de programação neurolinguística**: um guia prático para alcançar o que você quer. Rio de Janeiro: Qualimark, 2003.

O'CONNOR, J.; SEYMOUR, J. **Introdução à programação neurolinguística**: como entender e influenciar pessoas. São Paulo: Summus, 1995.

PINKER, S. **Como a mente funciona**. São Paulo: Companhia das Letras, 1998.

PUENTE, M. de la. **Tendências contemporâneas em psicologia da motivação**. São Paulo: Autores Associados, 1982.

SARY, P. **Guia de programação neurolinguística para a sua empresa**. Rio de Janeiro: Record, 1996.

SCHULTZ, D. P.; SCHULTZ, S. E. **História da psicologia moderna**. São Paulo: Cultrix, 1981.

SHETH, J. N.; MITTAL, B.; NEWMAN, B. I. **Comportamento do cliente**: indo além do comportamento do consumidor. São Paulo: Atlas, 2001.

SIMON, Herbert A. **Comportamento administrativo**: estudo dos processos decisórios nas organizações administrativas. Rio de Janeiro: USAID, 1965

SPRITZER, N. **Pensamento e mudança**: um guia para a excelência pessoal. Desmistificando a programação neurolinguística. Porto Alegre: L&PM, 1998.

STERNBERG, R. J. **Psicologia cognitiva**. Porto Alegre: Artmed, 2000.

VERNON, M.D. **Motivação humana**. Rio de Janeiro: Vozes, 1973.

WATZLAWICK, P. **Change**: Principle of Problem Formation and Problem Resolution. New York: W.W. Norton & Company, 1974.

WATZLAWICK, P. **The Language of Change**. New York: W.W. Norton & Company, 1978.



APÊNDICE 06 - Projeto Pessoal de Mudança:

OBJETIVO 01	Registros
O que eu desejo	
Quando e onde	
Como eu desejo que seja realizado este objetivo	
Quem inicia e mantém as ações para a realização	
O que eu ganho (benefícios) quando atingir o objetivo	
Alguém poderá perder com a realização deste objetivo	
Como vou saber quando atingi o objetivo	
O que poderá me impedir de atingi-lo	
Observações:	

98

www.portalescolalivre.com.br

