



# Programação Neurolinguística

Para  
**leigos**

Tradução da 3ª Edição

**Romilla Ready**  
**Kate Burton**



**ALTA BOOKS**  
E D I T O R A  
Rio de Janeiro, 2018

# Sobre as Autoras

**Romilla Ready** é palestrante, treinadora e facilitadora apaixonada por ajudar pessoas a intensificarem sua resiliência, influência e seu impacto pessoal, tanto em casa quanto no trabalho.

Ela não aceita o mito da dicotomia do “equilíbrio entre vida pessoal e trabalho”. Ela acredita que o trabalho e a vida pessoal são apenas facetas que formam uma pessoa inteira e brilhante. Infelizmente, os dragões psicológicos dos medos e crenças inconscientes que atormentam a maioria de nós mantêm-nos presos, com medo de pedir o que realmente desejamos, dizer o que queremos ou fazer conexões que enriqueçam e nutram nossas almas. Ela trabalha com seus clientes para que possam viver e trabalhar de acordo com seus valores e comunicarem-se de forma poderosa e clara, para que sua mensagem seja ouvida e compreendida.

Romilla é a criadora e arquiteta de sua própria marca de treinamento e coaching, “Relationship Wizardry®” —, porque nossos relacionamentos, especialmente o que temos com nós mesmos, nos definem e ditam o quanto nos sentimos bem conosco e com nossas vidas. Ela usa uma mistura poderosa de ciência da mente e emoções e sabedoria antiga do Havai no conteúdo de seus cursos, que são fortemente adaptados para satisfazer as necessidades de seus clientes. O ethos central da experiência de aprendizado é única, fresca e divertida, com elementos da psicologia humana, meditação criativa e técnicas para melhorar o poder pessoal, bem como a dança havaiana, hula.

Ela trabalhou em ambientes de muito estresse voltados ao cliente para empresas multinacionais e é a diretora de sua empresa, Ready Solutions Ltd.

**Kate Burton** é master coach com certificação internacional em PNL, autora e mentora de workshops, desafia indivíduos e organizações a criar vidas de sucesso sustentáveis e divertidas. Sua carreira profissional começou em publicidade corporativa e marketing com a Hewlett-Packard. Desde então tem trabalhado com variados negócios, indústrias e culturas para acelerar seu crescimento e sucesso. O que Kate mais ama é trabalhar com programas de treinamento feitos sob medida. Seu incentivo é apoiar pessoas a aumentarem sua motivação, autoconhecimento e confiança. Ela acredita que todas as pessoas possuem talentos, habilidades e valores únicos. O segredo está em honrá-los ao máximo.

Além da coautoria em *Programação Neurolinguística para Leigos* e *Exercícios de Programação Neurolinguística Para Leigos* com Romilla, Kate escreveu um guia popular de coaching para resiliência e sucesso de carreira — *Live Life. Love Work* (Viva a Vida. Ame o Trabalho, em tradução livre), publicado por Capstone, bem como *Coaching com PNL Para Leigos*. Também é coautora de *Confidence For Dummies* com Brinley Platts. Seu último livro ainda em construção é *Café Coaching Conversations*, baseado em seus workshops abertos de mesmo nome que possibilitam que pessoas em qualquer campo tenham conversas de melhor qualidade.

RASCUNHO

# Agradecimentos das Autoras

**De Romilla:** A emoção de encontrar *Programação Neurolinguística Para Leigos* nas livrarias é tão nova quanto da primeira vez que o vi em nossa livraria local. A realização desse sonho não teria sido possível sem a ajuda e o apoio de várias pessoas a quem quero agradecer de coração. À minha parceira no crime, Kate Burton: estou tão feliz por você ter concordado em colaborar neste projeto, quando eu, casualmente, perguntei se você gostaria de escrever um livro sobre PNL comigo. Obrigada à minha família, especialmente à minha irmã, Angela, sempre presente em tempos de tristeza e alegria; meu filho, Derwent, que me socorre quando eu tenho problemas com tecnologia e nunca me deixará desistir; aos amigos queridos como Jill e Christina, para citar apenas dois, que me ajudaram a aprender e expandir meus horizontes; a três grandes catalizadores em minha jornada de desenvolvimento pessoal — minha professora de yoga, Swami Ambikananda Saraswati, meu treinador de PNL, David Shephard e meu professor de sabedoria havaiana, o maravilhoso Serge Kahili King. Por último, mas não menos importante, gostaria de agradecer à equipe maravilhosa da Wiley por sua ajuda e apoio ao longo dos anos.

Derek, “o vento em minhas asas”, se foi, mas guardarei memórias de nossa vida juntos.

**De Kate:** Quando Romilla e eu decidimos escrever o livro original, nossa intenção era aprender e nos divertir; nós nunca previmos o prazer que este livro nos traria. A cada nova edição, adoramos aprender mais. Portanto, meu agradecimento à Romilla — que continuemos a desfrutar desta profunda compreensão e amizade. Toda a minha família tem meu agradecimento por seu amor e força incondicionais. Aos meus amigos especiais, obrigada por sua paciência e apoio — agradeço a Ian, Robert, Penny e James, e a tantos outros maravilhosos praticantes da PNL por compartilharem seu conhecimento com tanta integridade; eu continuo impressionada com suas habilidades e comprometimento — e Jan, por demonstrar uma alegria pura em dominar as técnicas de PNL da melhor forma. Aos meus clientes e colegas, agradeço as oportunidades infinitas de aprender e praticar a PNL com vocês. Aos fabulosos profissionais da Wiley por transformarem ideias em realidade; vocês certamente demonstram o poder das crenças. Nunca esperamos que *Programação Neurolinguística Para Leigos* fosse virar um best-seller, com tantos outros livros e oportunidades depois, então, acima de tudo, meu agradecimento vai aos nossos leitores pelo apoio e votos de sucesso. Este livro nasceu porque quisemos incentivar outras pessoas com o poder da PNL, e eu espero que vocês continuem a ficar intrigados e inspirados ao perceberem que existe tanto a aprender e pôr em prática.

RASSCUNHO

# Sumário Resumido

Introdução .....	1
<b>Parte 1: Introdução à PNL</b> .....	7
<b>CAPÍTULO 1:</b> Conhecendo a PNL .....	9
<b>CAPÍTULO 2:</b> Identificando Alguns Princípios Básicos da PNL .....	19
<b>CAPÍTULO 3:</b> Descobrendo Quem Conduz Sua Vida .....	37
<b>CAPÍTULO 4:</b> Assumindo o Controle da Sua Própria Vida .....	61
<b>Parte 2: Fazendo Amigos e Influenciando Pessoas</b> .....	81
<b>CAPÍTULO 5:</b> Vendo, Ouvindo e Sentindo Seu Caminho para uma Comunicação Melhor .....	83
<b>CAPÍTULO 6:</b> Criando Rapport .....	101
<b>CAPÍTULO 7:</b> Entender para Ser Entendido: Metaprogramas .....	123
<b>CAPÍTULO 8:</b> Apertando os Botões de Comunicação .....	147
<b>Parte 3: Abrindo a Caixa de Ferramentas</b> .....	163
<b>CAPÍTULO 9:</b> Libertando-se das Âncoras .....	165
<b>CAPÍTULO 10:</b> Ajustando os Ponteiros da Experiência .....	181
<b>CAPÍTULO 11:</b> Trabalhando com os Níveis Lógicos .....	197
<b>CAPÍTULO 12:</b> Hábitos Condutores: Descobrendo os Seus Programas Secretos ..	215
<b>CAPÍTULO 13:</b> Viajando no Tempo para Melhorar Sua Vida .....	233
<b>CAPÍTULO 14:</b> Garantindo um Bom Funcionamento nos Bastidores .....	249
<b>Parte 4: Usando Palavras para Abrir Caminhos</b> .....	261
<b>CAPÍTULO 15:</b> Chegando no X da Questão: O Metamodelo .....	263
<b>CAPÍTULO 16:</b> Libertando o Poder da Hipnose .....	277
<b>CAPÍTULO 17:</b> Contando Histórias para Atingir o Inconsciente: Histórias, Fábulas e Metáforas .....	291
<b>CAPÍTULO 18:</b> Fazendo as Perguntas Certas .....	307
<b>Parte 5: Integrando Seu Aprendizado</b> .....	323
<b>CAPÍTULO 19:</b> Mergulhando na Modelagem .....	325
<b>CAPÍTULO 20:</b> Facilitando a Mudança .....	343

<b>Parte 6: A Parte dos Dez</b> .....	365
<b>CAPÍTULO 21:</b> Dez Aplicações da PNL .....	367
<b>CAPÍTULO 22:</b> Dez Livros para Adicionar à Sua Biblioteca .....	379
<b>CAPÍTULO 23:</b> Dez Filmes que Incluem Processos de PNL .....	383
<b>Parte 7: Apêndices</b> .....	393
<b>APÊNDICE A:</b> Lista de Recursos .....	395
<b>APÊNDICE B:</b> Construção de Rapport .....	399
<b>APÊNDICE C:</b> A Lista do Resultado Bem Formado .....	401
<b>APÊNDICE D:</b> Planilha de Submodalidades .....	403
<b>Índice</b> .....	405

RASCUNHO

# Sumário

INTRODUÇÃO .....	1
Sobre Este Livro .....	2
Convenções Usadas Neste Livro .....	3
Só de Passagem .....	3
Penso que... .....	3
Ícones Usados Neste Livro .....	4
Além Deste Livro .....	5
De Lá para Cá, Daqui para Lá .....	5
PARTE 1: INTRODUÇÃO À PNL .....	7
<b>CAPÍTULO 1: Conhecendo a PNL</b> .....	9
Uma Introdução à PNL .....	10
Algumas definições rápidas .....	11
Considerando onde tudo começou e para onde caminha .....	11
Uma nota sobre integridade .....	12
Encontrando os Pilares da PNL: Simples e Fáceis de Entender .....	13
Descobrimdo Modelos e Modelagem .....	14
Empregando o modelo de comunicação da PNL .....	15
Modelando a excelência .....	16
Usando a PNL para Obter Resultados Melhores .....	16
Entendendo que as atitudes vêm em primeiro lugar .....	16
Estar curioso e confuso é bom para você .....	17
Mudar é uma escolha sua .....	17
Divertindo-se no caminho! .....	18
<b>CAPÍTULO 2: Identificando Alguns Princípios Básicos da PNL</b> .....	19
Introduzindo os Pressupostos da PNL .....	20
O mapa não é o território .....	20
As pessoas reagem de acordo com seus mapas do mundo .....	22
Não há falhas, apenas feedback .....	23
O significado da comunicação é a resposta que ela evoca .....	25
Se o que você está fazendo não funciona, faça algo diferente .....	26
Você não pode não se comunicar .....	28
Os indivíduos possuem todos os recursos necessários para alcançar os resultados desejados .....	28



Todo comportamento tem uma intenção positiva . . . . .	29
As pessoas são muito mais do que seus comportamentos . . . . .	31
A mente e o corpo são interligados e afetam um ao outro . . . . .	32
Ter opções é melhor do que não ter . . . . .	33
Modelar um desempenho de sucesso conduz à excelência . . . . .	34
Palavras Finais sobre os Pressupostos: Absorva e Veja . . . . .	35
<b>CAPÍTULO 3: Descobrindo Quem Conduz Sua Vida . . . . .</b>	<b>37</b>
Entendendo Como Seus Medos Podem Conduzi-lo à Direção Errada . . . . .	38
Distinguindo o consciente do inconsciente . . . . .	39
Entendendo seu inconsciente peculiar . . . . .	39
Mergulhando Dentro do Cérebro . . . . .	42
Observando as três partes principais . . . . .	42
Reconhecendo a neuroplasticidade como a base para o desenvolvimento . . . . .	43
Rastreando Informações: Seu Sistema de Ativação Reticular . . . . .	44
Examinando como as Memórias São Criadas . . . . .	46
Enfrentando o Transtorno do Estresse Pós-Traumático (TEPT) . . . . .	47
Lidando com as fobias . . . . .	48
Aplicando a Técnica de Cura Rápida de Fobias . . . . .	49
Aceitando que Crenças e Valores Fazem a Diferença . . . . .	50
Compreendendo o poder das crenças . . . . .	50
Trabalhando com seus valores . . . . .	53
Sonhando Acordado com Sua Realidade Futura . . . . .	59
<b>CAPÍTULO 4: Assumindo o Controle da Sua Própria Vida . . . . .</b>	<b>61</b>
Controlando a Sua Memória . . . . .	61
Você Vê porque Acredita . . . . .	63
Focando em culpar os outros . . . . .	64
Prendendo-se a um enquadramento de problema . . . . .	65
Mudando para o enquadramento de resultado . . . . .	66
Seguindo a Trilha para a Excelência . . . . .	66
Conhecendo o que quer . . . . .	67
Tornando-se mais inteligente do que SMART: Criando resultados bem formados . . . . .	68
Usando a Fórmula dos Quatro Pontos para o Sucesso . . . . .	74
Girando a Roda da Vida . . . . .	75
Mantendo um Diário de Sonhos das Suas Metas . . . . .	77
Só Siga em Frente . . . . .	79

**PARTE 2: FAZENDO AMIGOS E  
INFLUENCIANDO PESSOAS** ..... 81

**CAPÍTULO 5: Vendo, Ouvindo e Sentindo Seu Caminho  
para uma Comunicação Melhor** ..... 83

Entendendo os Sentidos ..... 84  
    Filtrando a realidade ..... 86  
    Ouvindo como as pessoas pensam ..... 88  
Ouvindo o Mundo das Palavras ..... 90  
    Espionando o mundo da sinestesia ..... 91  
    Construindo rapport através das palavras ..... 92  
    Trazendo os tradutores ..... 94  
Reconhecendo a Importância dos Olhos ..... 95  
Fazendo com que o Sistema VAC Funcione para Você ..... 99

**CAPÍTULO 6: Criando Rapport** ..... 101

Conhecendo a Importância do Rapport ..... 102  
    Reconhecendo o rapport ao vê-lo ..... 103  
    Identificando pessoas com quem queira construir rapport ... 103  
Introduzindo Técnicas Básicas para a Construção do Rapport ... 106  
    Aguçando seu rapport com oito dicas rápidas ..... 106  
    Vendo a roda da comunicação e a construção do rapport. ... 107  
    Acompanhamento e espelhamento ..... 109  
    Marchando para ser um bom líder ..... 111  
    Construindo rapport na comunicação virtual ..... 112  
Sabendo Como e por que Interromper o Rapport ..... 114  
    Descobrimos como interromper o rapport delicadamente ... 115  
    Compreendendo o poder da palavra "mas" ..... 116  
Entendendo Outros Pontos de Vista ..... 118  
    Explorando posições perceptivas ..... 118  
    Investigando o metaespelho da PNL ..... 119

**CAPÍTULO 7: Entender para Ser Entendido:  
Metaprogramas** ..... 123

Familiarizando-se com as Bases dos Metaprogramas ..... 124  
    Observando metaprogramas e padrões de linguagem ..... 125  
    Explorando os metaprogramas e o comportamento ..... 126  
Proativo/Reativo ..... 127  
Em Direção a/Afastando-se de ..... 129  
Opções/Procedimentos ..... 132  
Interno/Externo ..... 134  
Geral/Específico ..... 135

Reconhecendo Semelhança, Semelhança com Diferença e Diferença .....	138
Enfrentando Perspectivas de Tempo .....	141
Combinando Metaprogramas .....	143
Desenvolvendo as Habilidades dos Seus Metaprogramas .....	144
<b>CAPÍTULO 8: Apertando os Botões de Comunicação</b> .....	147
Entendendo o Processo de Comunicação .....	148
Cenário 1 .....	149
Cenário 2 .....	150
Introduzindo o Modelo de Comunicação PNL .....	151
Processando partes de informações .....	151
Compreendendo as respostas individuais .....	155
Dando uma Chance à Comunicação Efetiva .....	162
<b>PARTE 3: ABRINDO A CAIXA DE FERRAMENTAS</b> .....	163
<b>CAPÍTULO 9: Libertando-se das Âncoras</b> .....	165
Começando com as Âncoras da PNL .....	166
Estabelecendo uma âncora e construindo um estado de recursos .....	167
Evocando e calibrando os estados .....	169
Desenvolvendo o seu próprio repertório de âncoras .....	171
Reconhecendo as suas próprias âncoras .....	171
Passando pelas Emoções: Organizando os Estados .....	173
Alterando os estados com âncoras .....	173
Entrando no ritmo barroco .....	174
Colocando-se no lugar dos outros .....	176
Tornando-se Sofisticado com Âncoras .....	176
Substituindo âncoras negativas .....	177
Empregando âncoras nas apresentações .....	178
Um Ponto Final sobre Âncoras .....	180
<b>CAPÍTULO 10: Ajustando os Ponteiros da Experiência</b> .....	181
Registrando Suas Experiências com Suas Submodalidades .....	182
Compreendendo a Informação Básica:	
O que Você Precisa Saber Antes de Começar .....	183
Associando ou dissociando .....	184
Definindo os detalhes das suas memórias .....	185
Praticando um pouco .....	188
Entendendo as Suas Submodalidades Críticas .....	189

Fazendo Mudanças na Vida Real . . . . .	191
Removendo a dor de uma experiência . . . . .	191
Mudando uma crença limitante . . . . .	191
Criando uma crença fortalecedora . . . . .	192
Livrando-se das dores nas costas . . . . .	193
Usando o swish (troca rápida) . . . . .	194
Planilha de Submodalidades . . . . .	195
<b>CAPÍTULO 11: Trabalhando com os Níveis Lógicos . . . . .</b>	<b>197</b>
Entendendo os Níveis Lógicos . . . . .	198
Fazendo as perguntas certas . . . . .	199
Seguindo os níveis lógicos passo a passo . . . . .	200
Empregando usos práticos para níveis lógicos . . . . .	202
Encontrando a Alavanca Certa para a Mudança . . . . .	203
Ambiente . . . . .	203
Comportamento . . . . .	204
Habilidades e competências . . . . .	206
Crenças e valores . . . . .	207
Identidade . . . . .	210
Propósito . . . . .	210
Desvendando os Níveis das Outras Pessoas:	
Linguagem e Níveis Lógicos . . . . .	212
Exercícios com os Níveis Lógicos: Motivando Equipes no Trabalho e no Lazer . . . . .	212
<b>CAPÍTULO 12: Hábitos Condutores: Descobrendo os Seus Programas Secretos . . . . .</b>	<b>215</b>
Testemunhando a Evolução das Estratégias . . . . .	216
O modelo E-R . . . . .	216
O modelo TOTS . . . . .	217
A estratégia PNL = TOTS + modalidades . . . . .	217
O modelo de estratégia da PNL em ação . . . . .	218
Os Olhos Compreendem: Reconhecendo a Estratégia dos Outros . . . . .	220
Exercitando os Músculos da Estratégia . . . . .	221
Estratégias de ligação e os modelos de níveis lógicos . . . . .	222
Adquirindo novas competências . . . . .	223
Recodificando os seus programas . . . . .	224
Compreendendo a importância do “como” . . . . .	225
Usando as Estratégias da PNL para o Amor e o Sucesso . . . . .	226
Amando a estratégia do amor profundo . . . . .	226
Influenciando pessoas com estratégias . . . . .	228
Soletando a estratégia da grafia na PNL . . . . .	229

<b>CAPÍTULO 13: Viajando no Tempo para Melhorar Sua Vida</b> . . .	233
Entendendo como as Suas Memórias São Organizadas . . . . .	235
Descobririndo Sua Linha do Tempo . . . . .	236
Modificando Sua Linha do Tempo . . . . .	238
Viajando ao Longo da sua Linha do Tempo para Viver Mais Feliz . . . . .	241
Libertando-se das emoções negativas e das decisões limitadoras . . . . .	241
Encontrando o perdão . . . . .	245
Confortando o seu eu mais jovem . . . . .	245
Livrando-se da ansiedade . . . . .	245
Criando um futuro melhor . . . . .	247
<b>CAPÍTULO 14: Garantindo um Bom Funcionamento nos Bastidores</b> . . . . .	249
Compreendendo a Hierarquia de Conflito . . . . .	250
Passando do Todo para Partes . . . . .	252
Entendendo as intenções de uma parte . . . . .	252
Chegando no x da questão . . . . .	253
Socorro! Estou em Conflito Comigo Mesmo . . . . .	254
Ouvindo o seu inconsciente . . . . .	254
Tomando partido . . . . .	254
Tornando-se Inteiro: Integrando as Suas Partes . . . . .	255
Experimentando a técnica do squash visual . . . . .	255
Reformulando — como se . . . . .	257
Resolvendo Conflitos Maiores . . . . .	259
<b>PARTE 4: USANDO PALAVRAS PARA ABRIR CAMINHOS</b> . . . . .	261
<b>CAPÍTULO 15: Chegando no X da Questão: O Metamodelo</b> . . .	263
Reunindo Informações Específicas com o Metamodelo . . . . .	265
Omissão — você é tão vago . . . . .	267
Generalização — cuidado com os “sempre”, “preciso” e “devo” . . . . .	269
Distorção — um toque de imaginação . . . . .	272
Usando o Metamodelo . . . . .	274
Dando dois passos simples . . . . .	274
Lembrando alguns avisos . . . . .	275

<b>CAPÍTULO 16: Libertando o Poder da Hipnose</b> .....	277
Descobririndo a Linguagem do Transe — o Modelo Milton .....	278
Comparando os padrões de linguagem e o Modelo Milton ...	279
Conhecendo outros aspectos do Modelo Milton .....	280
Encontrando seu modelo preferido .....	282
Entendendo a arte da imprecisão e por que ela é importante .....	283
Aprofundando-se na Hipnose .....	284
Ficando confortável com a ideia da hipnose .....	285
Experimentando transes diários .....	287
<b>CAPÍTULO 17: Contando Histórias para Atingir o Inconsciente: Histórias, Fábulas e Metáforas</b> .....	291
Processando Histórias e Metáforas .....	292
Entendendo as Histórias da Sua Vida .....	292
Entendendo o básico da narração de histórias .....	293
Trabalhando na sua narrativa .....	294
Fazendo uma contribuição para a próxima geração .....	295
Entendendo o Poder das Metáforas .....	296
Usando metáforas na PNL .....	296
Aplicando metáforas para encontrar soluções novas .....	297
Empregando metáforas diretas e indiretas .....	299
Criando as Suas Próprias Histórias .....	300
Usando o diário de construção de histórias pessoais .....	300
Descobririndo mais meios de praticar suas habilidades de contador de histórias .....	302
Usando a persuasão sutil .....	303
Acrescentando ciclos à sua história: E isso me lembra de.....	304
<b>CAPÍTULO 18: Fazendo as Perguntas Certas</b> .....	307
Dicas e Estratégias para Fazer Perguntas .....	308
Limpando sua linguagem — removendo os vieses .....	308
Reconhecendo que o que conta é como você se comporta ..	313
Aperte o botão de pausa .....	313
Testando as suas perguntas .....	314
Faça das declarações positivas a norma .....	315
Entendendo o que Você Quer .....	315
O que eu quero? .....	315
O que isso fará por mim? .....	315
Fazendo Perguntas para Ajudar a Tomar Decisões .....	316
Desafiando Crenças Limitantes .....	318

Encontrando a Pessoa Certa para o Emprego:	
Uma Questão de Motivação . . . . .	319
O que você quer no seu trabalho? . . . . .	320
Por que isso é importante? . . . . .	320
Como você sabe que fez um bom trabalho? . . . . .	320
Por que você escolheu o seu trabalho atual? . . . . .	321
Verifique Consigo Mesmo . . . . .	322

## PARTE 5: INTEGRANDO SEU APRENDIZADO . . . . . 323

### CAPÍTULO 19: **Mergulhando na Modelagem** . . . . . 325

Desenvolvendo Novas Habilidades Através da Modelagem . . . . .	326
Reconhecendo que modelar é um talento humano natural. . . . .	329
Chegando a uma estrutura mais profunda . . . . .	330
Descobrimos Casos de Estudo da Modelagem . . . . .	331
O Exemplar Relutante . . . . .	331
A dança da chuva . . . . .	333
Etapas-chave na Modelagem . . . . .	334
Conhecendo o resultado de sua modelagem . . . . .	334
Identificando seu exemplar. . . . .	335
Encontrando um método de modelagem com	
o qual você consiga trabalhar . . . . .	336
Reunindo seus dados. . . . .	337
Construindo o seu modelo . . . . .	338
Testando o protótipo . . . . .	339
Refinando para obter simplicidade . . . . .	340

### CAPÍTULO 20: **Facilitando a Mudança** . . . . . 343

Encontrando Clareza e Direção . . . . .	344
Entendendo a Estrutura da Mudança . . . . .	345
O ciclo do luto de Kübler-Ross . . . . .	345
Aplicando os níveis lógicos da PNL . . . . .	348
Apegando-se aos Valores . . . . .	354
Compreendendo a Importância da Comunicação Clara . . . . .	354
Criando a Mentalidade para a Mudança. . . . .	356
Deixando o medo de lado . . . . .	357
Estando disposto a experimentar . . . . .	360
Conseguindo Ajuda no Caminho . . . . .	360
Fortalecendo recursos. . . . .	361
Acompanhando o futuro . . . . .	361
Planejando o caminho a seguir . . . . .	361

Dando um Passo à Frente .....	362
Fazendo o movimento inicial .....	362
Celebração e Fechamento .....	363
<b>PARTE 6: A PARTE DOS DEZ</b> .....	<b>365</b>
<b>CAPÍTULO 21: Dez Aplicações da PNL</b> .....	<b>367</b>
Desenvolvendo-se .....	367
Administrando os Seus Relacionamentos	
Pessoais e Profissionais .....	368
Negociando uma Solução de Ganho Mútuo .....	369
Motivando e Liderando Funcionários .....	370
Criando Apresentações Poderosas .....	372
Administrando o Seu Tempo e os Recursos Preciosos .....	373
Sendo Treinado para o Sucesso .....	374
Usando a PNL para Favorecer a Sua Saúde .....	375
Conectando-se com Sua Plateia: Conselhos	
para Treinadores e Educadores .....	376
Conseguindo o Melhor Emprego .....	377
<b>CAPÍTULO 22: Dez Livros para Adicionar à Sua Biblioteca</b> .....	<b>379</b>
Changing Belief Systems with NLP .....	379
The User's Manual for the Brain .....	380
Transformação Essencial .....	380
Sapos em Príncipes .....	380
Influencing with Integrity .....	381
An Insider's Guide to Sub-Modalities .....	381
The Magic of Metaphor .....	381
Metaphors We Live By .....	382
Persuasion Skills Black Book .....	382
Presenting Magically .....	382
<b>CAPÍTULO 23: Dez Filmes que Incluem Processos de PNL</b> .....	<b>383</b>
Avatar .....	383
Curtindo a Vida Adoidado .....	384
Duna .....	385
Melhor É Impossível .....	386
Driblando o Destino .....	387
Campo dos Sonhos .....	388
Gattaca — Experiência Genética .....	389
Matrix .....	389
O Preço do Desafio .....	390
Philomena .....	391
A PNL no Cinema .....	392



PARTE 7: APÊNDICES .....	393
APÊNDICE A: <b>Lista de Recursos</b> .....	395
APÊNDICE B: <b>Construção de Rapport</b> .....	399
APÊNDICE C: <b>A Lista do Resultado Bem Formado</b> .....	401
APÊNDICE D: <b>Planilha de Submodalidades</b> .....	403
Planilha de Submodalidades .....	403
ÍNDICE .....	405

# Introdução

Seja bem-vindo à tradução da terceira edição de *Programação Neurolinguística Para Leigos*, que está cheia de ideias e dicas para aumentar seu sucesso e felicidade. Provavelmente, você está lendo este livro por já ter ouvido a respeito de programação neurolinguística (PNL) no seu dia a dia — em empresas, faculdades e cafés. Escrevemos a versão original deste livro porque nossa experiência com PNL transformou nossas vidas. Quisemos despertar a curiosidade das outras pessoas a respeito do que pode ser feito com PNL. Também acreditamos que já era hora de a PNL sair da linguagem acadêmica e empresarial e partir para a vida real, para o bom e simples português, e ser utilizada por todos que desejam melhorar suas vidas.

Nos últimos anos, temos observado a PNL se tornar mais popular. Parte disso se deve aos momentos de insights que ela nos oferece; parte por simplesmente fazer sentido. Ainda assim, o nome em si pode ser um pouco repulsivo e o jargão associado pode representar uma barreira para os leigos em PNL. Então, é melhor darmos uma pequena explicação:

- » **Programação:** Trata-se dos padrões repetitivos de comportamento, eficazes ou não, que você aprende e reproduz.
- » **Neuro:** Está relacionado com o que se passa em sua mente.
- » **Linguística:** Se refere tanto às palavras que você utiliza na sua comunicação quanto a sua linguagem corporal e como você a utiliza.

Alguns descrevem a PNL como “o estudo da estrutura da experiência subjetiva”; outros a chamam de “a arte e ciência da comunicação”. Preferimos dizer que a PNL permite entender o que o faz funcionar: como pensa, sente e decifra o seu dia a dia no mundo que o cerca. De posse desse entendimento, toda a sua vida, seu trabalho e lazer podem ser renovados.

É difícil pensar que já se passou uma década desde o lançamento da primeira edição deste livro. Ao longo desse tempo, *Programação Neurolinguística Para Leigos* nos trouxe oportunidades, que vieram principalmente na forma de clientes incríveis que dividiram conosco suas vidas, problemas e sucessos. Pudemos desenvolver essas ideias em vários workshops e programas de coaching para públicos diferentes. Nesta nova edição, incorporamos algumas lições de trabalhos mais recentes, bem como de outros livros que escrevemos para a série *Para Leigos* sobre coaching, confiança e mudança de carreira. Em particular, alguns dos maiores desenvolvimentos a que nos referimos nesta nova edição estão no campo da neurociência, onde a tecnologia, como a imagiologia cerebral, está aumentando constantemente o conhecimento e as possibilidades. Graças às mídias sociais e ao mundo digital, a maneira pela qual as pessoas se conectam

e se comunicam mudou dramaticamente nos últimos dez anos, o que torna a compreensão de como criar conexões e lidar com relacionamentos algo ainda mais importante. À medida que o mundo em que vivemos evolui, esperamos que você encontre mais ideias novas aqui para ajudá-lo a mitigar os efeitos negativos do estresse e se divirta experimentando a aplicação das ferramentas de PNL.

## Sobre Este Livro

Este livro tem como objetivo atingir positivamente qualquer um que seja fascinado por pessoas. Por esse enfoque experimental, a PNL encoraja as pessoas a tomarem as rédeas das próprias vidas. Atrai aqueles com desejo de novas experiências e de abrir a mente a novas possibilidades.

Tentamos tornar a PNL agradável, pragmática, acessível e útil para você. Esperamos que você possa mergulhar neste livro em qualquer capítulo e rapidamente encontrar ideias práticas de como usar a PNL para resolver questões e proporcionar mudanças em sua vida.

Para demonstrar a utilidade da PNL, nossa escolha de conteúdo é seletiva. Pretendemos oferecer um “menu” atrativo, caso você seja um novato. Para aqueles com mais conhecimento, esperamos que este livro possa ajudá-lo a assimilar o que já sabe, bem como colocá-lo em contato com algumas ideias e aplicações novas. Para esse fim, tornamos as informações importantes, como as que seguem, fáceis de visualizar:

- » Como descobrir o que é importante para alcançar seus objetivos com energia e convicção.
- » Quais são os pressupostos principais da PNL e por que eles são importantes para você.
- » Quais são os melhores caminhos para entender o estilo das outras pessoas, ajudando-o a passar a sua própria mensagem.
- » Quando construir o *rapport* (estabelecimento de confiança, harmonia e cooperação em um relacionamento) e quando rompê-lo.
- » Como fazer seu inconsciente e seu consciente trabalharem juntos, formando um time forte.

Além disso, por ser a experiência o melhor caminho para aprender a PNL, aproveite todas as oportunidades para praticar os exercícios apresentados. Algumas das ideias e dos exercícios deste livro podem ser um pouco diferentes das suas atividades habituais, mas não desanime. O enfoque da PNL é deixar de lado sua descrença, experimentar e perceber seu potencial.

# Convenções Usadas Neste Livro

Para ajudá-lo a se localizar, estabelecemos algumas convenções:

- » O *itálico* é usado para enfatizar e ressaltar novas palavras ou termos que são definidos.
- » O **negrito** é usado para indicar a parte da ação em passos numerados.
- » A `monofont` é usada para endereços da web.

## Só de Passagem

Escrevemos este livro para que você entenda com facilidade o que quer descobrir sobre PNL. Mesmo depois de escrever tudo isso, que gostaríamos de acreditar que você lerá até a última palavra, facilitamos para que identifique as partes “puláveis”. Esse é o material que, embora interessante e relacionado a um tópico próximo, não é essencial saber:

- » **Boxes cinzas:** São caixas sombreadas que aparecem em algumas partes do livro. Elas dividem histórias pessoais e observações, mas não são essenciais para a leitura.
- » **A página de créditos:** Sem brincadeira, não há nada de interessante, a menos que você seja inexplicavelmente um admirador da linguagem legal e de informações sobre impressão!

## Penso que...

Ao escrever este livro, fizemos umas poucas suposições a seu respeito. Presumimos que você seja um ser humano normal que quer ser feliz. Provavelmente, está interessado em aprendizado e ideias. Você pode ter ouvido falar em PNL, talvez já tenha trabalhado com os conceitos ou, talvez, seja apenas um assunto novo e intrigante para você. Não é necessário ter um conhecimento prévio sobre PNL, mas você precisa ler este livro caso algum dos itens a seguir traga à sua lembrança algo familiar:

- » Está cansado ou farto da forma como algumas coisas estão para você agora.
- » Está interessado em como levar sua experiência de vida a novos níveis de realização, felicidade, aventura e sucesso.
- » Está curioso sobre como influenciar os outros com ética e desenvoltura.
- » Você é alguém que adora aprender e crescer.
- » Está pronto para transformar seus sonhos em realidade.

## Ícones Usados Neste Livro

Os ícones usados neste livro irão ajudá-lo a encontrar informações específicas que poderão ser úteis:



ALERTA  
DE JARGÃO  
NA PNL

Este ícone é utilizado para sinalizar um termo da PNL, que pode soar como um idioma estrangeiro, mas tem um significado claro no campo da PNL.



EXPERIMENTE!

Este ícone sugere ideias e atividades que proporcionarão a prática de técnicas da PNL e o pensamento.



DICA

Este ícone sinaliza conselhos práticos para colocar a PNL a seu serviço.



LEMBRE-SE

Este ícone é um lembrete amigável de pontos importantes para anotar.



CASOS E  
CAUSOS

Este ícone indica experiências reais da prática da PNL. Algumas são reais, algumas pessoas tiveram seus nomes trocados; e outras são personagens inventados.



CUIDADO

Este ícone sinaliza coisas a serem evitadas em seu entusiasmo de experimentar as habilidades da PNL por conta própria.

## Além Deste Livro

---

Além do livro impresso ou e-book que está lendo agora, você também pode se beneficiar da leitura de recursos acessíveis de qualquer lugar pela web. Você pode acessar a Folha de Cola Online no site da Editora Alta Books. Procure pelo título do livro. Ela contém um resumo simples dos pontos-chave contidos neste livro. Você pode imprimi-la e carregá-la consigo no dia a dia, para mergulhar na PNL sempre que precisar.

Você também pode acessar artigos exclusivos sobre PNL, além deste livro. Para isso, visite [www.dummies.com/extras/NLP](http://www.dummies.com/extras/NLP) (conteúdo em inglês).

## De Lá para Cá, Daqui para Lá

---

Você não precisa ler este livro do início ao fim, mas será muito beneficiado se acompanhar o ritmo na ordem do que é correto para você. Use o sumário para ver o que mais chama a sua atenção. Por exemplo, se está interessado em entender uma outra pessoa, vá primeiro ao Capítulo 6. Se gostaria de saber o que o faz funcionar, vá ao Capítulo 5 e descubra o poder dos sentidos. Sinta-se à vontade para viajar para lá e para cá.

Uma vez que você tenha lido o livro e quiser descobrir mais, recomendamos que torne sua experiência em PNL mais completa por meio de workshops e coaching. Nós adoramos ficar sabendo das descobertas e sucessos de nossos leitores, então entre em contato conosco para compartilhá-los ou descobrir mais sobre como a PNL pode ajudá-lo a prosperar em sua jornada de vida. Os detalhes de contato podem ser encontrados no Apêndice A.

RASSCUNHO

# 1

## Introdução à PNL

RASCUNHO



### **NESTA PARTE...**

Obtenha uma visão geral da PNL e do que ela trata.

Descubra o poder de sua mente inconsciente e entenda como suas crenças podem impactar sua realidade.

Descubra como criar o futuro que você deseja.

- » Iniciando a jornada da PNL
- » Explorando os temas centrais da PNL
- » Aprendendo o máximo da PNL

## Capítulo **1**

# Conhecendo a PNL

V veja uma pequena fábula sobre um homem e um tigre.

Um tigre faminto perseguia um homem que, desesperado, voltou-se para o animal e gritou: “Por que você não me deixa em paz?” O tigre respondeu: “Por que você não para de ser tão apetitoso?”

Em qualquer comunicação entre duas pessoas ou, neste caso, entre o homem e a fera, há sempre mais de uma perspectiva. Algumas vezes as pessoas não conseguem entender este fato, pois não sabem como mudar seu próprio comportamento para se comunicar de forma a conseguir o que querem.

A Programação Neurolinguística (PNL) é uma das metodologias mais sofisticadas e eficientes disponíveis atualmente para nos ajudar a nos comunicarmos de forma eficaz. A PNL é centrada na comunicação e na mudança. Na atualidade, todos nós precisamos de habilidades que desenvolvam a flexibilidade pessoal. Jeitinhos e truques publicitários não são o suficiente; precisamos de algo real.

Então, seja bem-vindo ao início desta viagem. Neste capítulo, você terá uma rápida amostra dos temas centrais da PNL.

# Uma Introdução à PNL

Todos os seres humanos com corpos são nascem com o mesmo sistema neurológico básico.



ALERTA  
DE JARGÃO  
NA PNL

Seu *sistema neurológico* transmite as informações recebidas do seu ambiente até o seu cérebro através dos seus sentidos. *Ambiente*, neste contexto, é tudo o que for externo a você, mas também inclui seus órgãos, como seus olhos, ouvidos, pele, estômago e pulmões. Seu cérebro processa as informações e transmite mensagens de volta aos seus órgãos. Com seus olhos, por exemplo, o resultado disso pode ser uma piscada. As informações também podem criar emoções, e você pode chorar ou rir. Resumindo, seus processos de pensamento o fazem se comportar de uma determinada maneira.

Nossa capacidade de realizar qualquer tarefa na vida, seja nadar em uma piscina, preparar uma refeição ou ler este livro, depende de como reagimos ao estímulo do nosso sistema nervoso. Portanto, muito da PNL é dedicada à aprendizagem de como pensar e comunicar-se de forma mais eficiente consigo mesmo e com os outros.

A seguir, uma explicação detalhada do termo *programação neurolinguística*:



ALERTA  
DE JARGÃO  
NA PNL

- » **Programação** se baseia fortemente na teoria da aprendizagem e aborda como codificamos ou representamos mentalmente nossas experiências. A programação pessoal consiste em processos internos e estratégias (padrões de pensamento) que utilizamos para tomar decisões, resolver problemas, aprender, avaliar e obter resultados. A PNL nos mostra como recodificar nossas experiências e organizar nossa programação interna para que possamos alcançar o resultado desejado.
- » **Neuro** refere-se ao nosso sistema neurológico. A PNL baseia-se na ideia de que experienciamos o mundo através de nossos sentidos, que traduzem informações sensoriais em processos de raciocínio tanto conscientes quanto inconscientes. Os processos de raciocínio ativam o sistema neurológico, que afeta a fisiologia, as emoções e o comportamento.
- » **Linguística** refere-se ao modo como os seres humanos utilizam a linguagem para interpretar o mundo, capturar e conceituar essa experiência e comunicá-la aos outros. Na PNL, linguística é o estudo de como as palavras que você utiliza e sua linguagem corporal influenciam a sua experiência.



EXPERIMENTE!

Para ver esse processo em ação, comece a perceber como você pensa. Imagine um dia quente de verão. Você está em pé na sua cozinha segurando um limão que retirou da geladeira. Olhe-o por fora, sua casca brilhante amarela com marcas verdes nas extremidades. Sinta como está gelado. Leve o limão ao nariz e cheire-o. Hummm... Aperte-o levemente e perceba o peso em sua mão. Agora,

pegue uma faca e corte-o ao meio. Ouça como o suco começa a escorrer e perceba que o cheiro está mais forte agora. Morda-o profundamente e deixe que o suco se espalhe pela sua boca.



As palavras têm o poder de ativar suas glândulas salivares. Ao som da palavra “limão”, seu cérebro entra em ação. As palavras dizem ao seu cérebro que você tem um limão na mão. Nós podemos pensar que as palavras descrevem apenas significados, mas elas, na verdade, criam nossa realidade — um conceito que exploraremos no decorrer deste livro.

## Algumas definições rápidas

A PNL pode ser descrita de várias formas. A definição convencional é “o estudo da estrutura da nossa experiência subjetiva”. Eis mais algumas formas de responder à difícil pergunta “o que é PNL?”:

- » A arte e ciência da comunicação
- » A chave da aprendizagem
- » A maneira de entender como você mesmo e outras pessoas funcionam
- » O caminho para alcançar os resultados desejados em todas as áreas da vida
- » A maneira de influenciar os outros com integridade
- » O manual do seu cérebro
- » O segredo das pessoas de sucesso
- » O método para criar seu próprio futuro
- » O caminho para ajudar as pessoas a entenderem suas realidades
- » A caixa de ferramentas para a mudança pessoal e organizacional

## Considerando onde tudo começou e para onde caminha

A PNL começou na Califórnia, no início da década de 1970, na University of Santa Cruz. Lá, Richard Bandler, um estudante de Ciências da Informação e Matemática, juntou-se ao Dr. John Grinder, um professor de Linguística, para estudar pessoas que eles consideravam ser excelentes comunicadores e brilhantes em ajudar seus clientes a mudar. Eles ficaram fascinados pela maneira como algumas pessoas criavam condições para alcançar pessoas consideradas difíceis ou doentes, com as quais outros haviam falhado para se conectar.

Então, a PNL tem sua origem no ambiente terapêutico graças a três psicoterapeutas renomados mundialmente que Bandler e Grinder estudaram: Virginia Satir (fomentadora da Terapia Familiar Conjunta), Fritz Perls (o fundador da Psicologia da Gestalt) e Milton H. Erickson (responsável pelo avanço da

Hipnoterapia Clínica). Em seu trabalho, Bandler e Grinder também fizeram uso das habilidades dos linguistas Alfred Korzybski e Noam Chomsky, além do antropólogo social Gregory Bateson e do psicanalista Paul Watzlawick.

Desde aquela época, o campo da PNL explodiu e englobou muitas disciplinas em muitos países por todo o mundo. Seria impossível citar todos os grandes professores e praticantes da PNL hoje em dia, mas certamente se pode encontrar muitas informações online.

Na década de 1980, Grinder ficou insatisfeito com alguns trabalhos anteriores acerca de códigos em colaboração com Bandler, ao que ele agora se refere como Código Clássico. Junto com Judith DeLozier, ele iniciou alguns novos modelos conhecidos como Novo Código (documentado em seu livro *Whispering in the Wind*) e continua este trabalho com Carmen Bostic St. Clair.

Então, qual é o futuro da PNL? É certo que foi uma grande caminhada desde Santa Cruz nos idos dos anos 1970, e desde que escrevemos a primeira edição deste livro o interesse pela PNL não dá sinais de desaparecer. Assim, muitos outros pioneiros continuaram a história e levaram-na em frente — tornando-a prática e ajudando a transformar a vida de pessoas reais. Novos conhecimentos neurocientíficos oferecem explicações científicas para muitas ideias que os praticantes de PNL desenvolveram mais intuitivamente. Em particular, o mundo do coaching é fortemente influenciado pela PNL. Hoje, podemos ver a PNL ser aplicada por médicos, enfermeiros, motoristas de táxi, vendedores, coaches, contadores, professores, adestradores, pais, operários, aposentados e adolescentes da mesma forma. No Capítulo 21, listamos algumas dessas aplicações práticas.

Cada geração se aproveita de ideias atuais, peneirando-as e aperfeiçoando-as, acrescentando conhecimento obtido por suas próprias experiências e as comunicam de maneira própria. Informações sobre PNL são distribuídas atualmente via LinkedIn, YouTube, Twitter, Facebook e assim por diante — meios de comunicação que não existiam antigamente.

Muito do desenvolvimento da PNL hoje acontece em torno das aplicações, em vez de em torno de modelos centrais; especialistas em áreas específicas incorporam as ferramentas da PNL e as utilizam em suas áreas de atuação. Se a PNL incentiva uma nova forma de raciocínio, novas escolhas e reconhece intenções positivas por trás de todas as ações, então tudo o que podemos dizer é que o futuro está repleto de possibilidades. O restante depende de nós.

## Uma nota sobre integridade

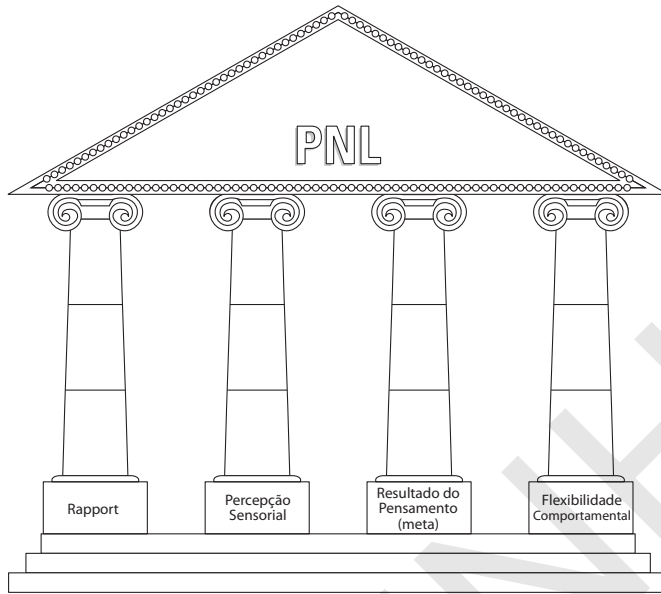
Você pode ouvir as palavras integridade e manipulação associadas à PNL, por isso gostaríamos de deixar algo claro desde já. Você influencia os outros o tempo todo. Quando você faz isso conscientemente para conseguir o que quer, levanta-se a questão da integridade. Você está manipulando outros para conseguir o que quer à custa deles?

Para se certificar de que está se comportando com integridade, faça a si mesmo esta pergunta: qual é a sua intensão positiva em relação à outra pessoa nessa interação? Se a intensão é beneficiar a outra parte (talvez em uma situação de venda), você é íntegro — uma situação de benefício mútuo. Se sua intenção é apenas para benefício próprio, é manipulação. Quando você se dirige ao benefício mútuo, está na trilha do sucesso. E como você sabe, a vida dá voltas!

## Encontrando os Pilares da PNL: Simples e Fáceis de Entender

A programação neurolinguística é baseada em quatro pilares (veja a Figura 1-1). Eles podem ser descritos da seguinte forma:

- » **Rapport:** Como construir um relacionamento com os outros e consigo mesmo é, provavelmente, o presente mais importante que a PNL oferece a você. Dado o ritmo no qual a maioria de nós vive e trabalha, uma grande lição sobre rapport é como você diz “não” às solicitações e ainda conserva amizades ou relações profissionais. Para descobrir mais sobre rapport — como construí-lo e quando rompê-lo — veja o Capítulo 6.
- » **Percepção sensorial:** Você já percebeu, quando visita a casa de outra pessoa, como as cores, os sons e cheiros são sutilmente diferentes da sua? Ou quando aquele colega parece preocupado quando fala do trabalho? Talvez você perceba a cor do céu à noite ou das folhas verdes e frescas quando a primavera começa. Como o famoso detetive Sherlock Holmes, você começa a notar como o nosso mundo é muito mais rico quando prestamos atenção em todos os sentidos. O Capítulo 5 descreve o poder de suas percepções sensoriais e como é possível usar sua capacidade natural de visão, audição, tato, sensação, paladar e olfato em benefício próprio.
- » **Resultados do pensamento (meta):** Resultado é um termo muito mencionado ao longo do livro. Este termo refere-se a começar a pensar no que queremos em vez de nos prender em um modo de pensamento negativo. Os princípios para uma abordagem de resultado podem ajudá-lo a tomar as melhores decisões e fazer escolhas melhores — seja sobre o programa do final de semana, executar um projeto importante no trabalho ou encontrar um propósito real para a sua vida. Vá ao Capítulo 4 para conseguir os resultados que merece.
- » **Flexibilidade comportamental:** Diz respeito a como fazer algo diferente quando o que se costuma fazer não funciona mais. Ser flexível é a chave para praticar a PNL; você encontrará ferramentas e ideias para essa prática em cada capítulo. Nós o ajudaremos a encontrar perspectivas novas e incorporá-las ao seu repertório. É possível encontrar informações, exercícios e exemplos de como maximizar sua própria flexibilidade no decorrer do livro.



**FIGURA 1-1:**  
Os quatro pilares da PNL.

Veja um exemplo do que estes quatro pilares podem significar para você no cotidiano. Suponha que você tenha encomendado um software para armazenar todos os nomes, endereços e números de telefones de amigos ou clientes. Você o transfere para o seu computador, usa-o algumas vezes e, então, ele para de funcionar sem motivo aparente. Há um bug no sistema, mas você já investiu muitas horas na instalação e digitação de todos os seus contatos. Você telefona para o fornecedor, e as pessoas do serviço de atendimento ao cliente não ajudam, ao ponto de serem grosseiras.

Você precisa aplicar todas as suas habilidades em construir *rapport* com o serviço de atendimento ao cliente antes que alguém ouça a sua queixa. Você precisará *envolver seus sentidos* — especialmente seus ouvidos para escutar com atenção o que o fornecedor está dizendo —, perceber como controlar seus sentimentos e escolher a melhor resposta. Precisar ser muito claro quanto aos *resultados* desejados — o que quer que aconteça depois da sua reclamação? Por exemplo, pretende uma devolução integral do dinheiro ou a troca do software? E, por fim, pode haver a necessidade de ser *flexível no seu comportamento* e considerar opções diferentes se você não alcançar o que quer na primeira tentativa.

## Descobrimdo Modelos e Modelagem

Como descrevemos na seção anterior, “Considerando onde tudo começou e para onde caminha”, a PNL começou como um molde de como as pessoas se comunicam e partiu de estudos a respeito de grandes comunicadores. Portanto, o conceito de modelos e modelagem é o coração da PNL.