REDE FUTURA DE ENSINO

EDSON PEREIRA SANTOS

**ENRIQUECIMENTO DE REUNIÕES ATRAVÉS DO METAMODELO DA
PROGRAMAÇÃO NEUROLINGUÍSTICA**

NOVA LIMA

2019

EDSON PEREIRA SANTOS

REDE FUTURA DE ENSINO

**ENRIQUECIMENTO DE REUNIÕES ATRAVÉS DO METAMODELO DA
PROGRAMAÇÃO NEUROLINGUÍSTICA**

Trabalho de conclusão de curso
apresentado como requisito parcial à
obtenção do título de especialista em
NEUROLINGUÍSTICA.

Orientador: Ana Paula Rodrigues.

NOVA LIMA

2019

ENRIQUECIMENTO DE REUNIÕES ATRAVÉS DO METAMODELO DA PROGRAMAÇÃO NEUROLINGUÍSTICA

Edson Pereira Santos

RESUMO- Neste estudo eu abordo a utilização do metamodelo da Programação Neurolinguística idealizado por Richard Bandler e John Grinder, esses que foram influenciados pela Gramática Transformacional de Noam Chomsky, para mitigar problemas linguísticos que podem surgir em reuniões empresariais buscando assim o enriquecimento delas através da obtenção de melhores resultados utilizando processos de derivação.

PALAVRAS-CHAVE: Metamodelo, Neurolinguística, Reunião, PNL.

ABSTRACT- In this study I approach the use of the Neuro-Linguistic Programming metamodel devised by Richard Bandler and John Grinder, which were influenced by Noam Chomsky's Transformational Grammar, to mitigate language problems that may arise in business meetings in order to enrich them by obtaining better results using derivation processes.

KEYWORDS: Metamodel, Neurolinguistics, Meeting, NLP.

1- INTRODUÇÃO

Quando estamos envolvidos com o mercado de trabalho cada vez mais somos expostos a reuniões de todos os tipos e muitas vezes nós estamos em diferentes posições (coordenador da reunião, participante ouvinte, cliente, etc.), porém um artefato (problema, obstáculo) negativo que podemos notar com grande frequência em todos os tipos de reuniões é o risco de uma eventual falha de comunicação entre os indivíduos que estão se reunindo, o que pode causar alguma má interpretação ou uma interpretação incompleta do que está sendo exposto (feedback, informação transmitida e discutida na reunião). Chegando a ser irônico que um dos meios mais confiáveis e fáceis de se passar informações (transmissão do conhecimento tácito através de externalização verbal direto para o indivíduo alvo) possa ao mesmo tempo ser considerado poderoso (não precisar de uma interface (texto, vídeo, etc.) para transmitir as informações, a informação é transmitida rapidamente, a informação pode sofrer crítica em tempo real e ser reorganizada / enriquecida) e frágil (tem várias variáveis externas interferindo diretamente na comunicação em si: como falhas linguísticas, generalização de informações, omissão de dados e distorções de informações).

Nota-se porém que mesmo com essa fragilidade a reunião empresarial é uma poderosa ferramenta para fornecimento de feedback, alinhamento e enriquecimento de informações. Situação essa que pode ser notada pela comparação das suas vantagens com suas desvantagens, ressaltando a sua velocidade e o seu baixo custo de execução em relação a outras opções. O que faz elas serem utilizadas a larga escala.

Más mesmo em situações onde a reunião é a ferramenta mais vantajosa para aquisição de feedback é um fato que ainda existem fragilidades que podem a afetar, porém nós podemos tratar essas fragilidades como riscos mitigáveis e nesse artigo eu proponho alguns caminhos para enriquecermos as nossas reuniões através da mitigação de alguns desses riscos aumentando assim o percentual de sucesso e qualidade das mesmas. Sendo que eu usarei como ponto focal a abordagem idealizada por Richard Bandler e John Grinder no seu livro “A Estrutura da Magia”

onde os mesmos nos apresentam o seu metamodelo, esse que é considerado a espinha dorsal da programação neurolinguística e que tem sua base na gramática transformacional de Noam Chomsky, pegando emprestado delas conceitos como generalização, eliminação e distorção de informações, além de derivações de orações em estrutura superficial para estrutura profunda

A escolha do metamodelo se dá pelo fato de sua facilidade de aprendizado e implementação, fato esse que os autores nos pontuam em sua obra “A Estrutura da Magia”:

Os “magos” terapeutas que descrevemos [...] chegaram à psicoterapia oriundos de abordagens variadas e usam técnicas de trabalho que parecem ser dramaticamente diferentes [das adotadas por outros terapeutas]. (...) O que vemos é que cada um desses magos tem um mapa ou modelo para as modificações dos modelos do mundo de seus pacientes — isto é, um metamodelo — que lhes permite expandir e enriquecer efetivamente os modelos de seus pacientes de algum modo que torne a vida destes mais rica e mais digna de viver (Richard BANDLER e John GRINDER. A estrutura da magia I, p. 40, 1977)

Logo por ser um modelo relativamente simples a ser aprendido e aplicado ele tende a não onerar as reuniões as mantendo velozes e de fácil realização. Um outro ponto que me levou a escolher o metamodelo é a abordagem terapêutica da PNL (Programação Neurolinguística) que busca fazer os indivíduos alvo (pacientes) compreenderem, descobrirem e conseguirem verbalizar com mais eficácia o que eles querem comunicar (sua estrutura profunda, as informações que realmente importam e de onde derivam todas as outras). Isso é interessante porque não somente nós conseguiremos as informações “ricas” dos indivíduos alvos como eles também terão um conhecimento ativo delas no processo (muitas vezes os indivíduos não têm conhecimento ou clareza do que querem verbalizar e acabam executando uma comunicação “pobre” (com muitas omissões, distorções e generalizações de conteúdo)).

2- MATERIAL E MÉTODOS

O metamodelo da Programação Neurolinguística foi desenvolvido baseado na gramática transformacional, apresentando no livro A Estrutura da Magia e já no livro ele é exposto como uma ferramenta para auxiliar na mitigação de artefatos em diálogos, sendo que ele tem principalmente três conceitos importantes encapsulados que são largamente utilizados nas aplicações do metamodelo para derivamos as orações primárias dos interlocutores em outras orações até conseguirmos a oração em estrutura profunda corresponde a oração original.

A abordagem proposta pela PNL considera que cada indivíduo tem o seu próprio modelo (representação) de mundo, modelo esse que dita como esse indivíduo vai reagir e se comunicar com o meio ao qual ele está inserido e também que cada indivíduo tem a sua própria forma de externalização e seus próprios conjuntos de artefatos e vícios linguísticos.

Nesse contexto o primeiro conceito que abordaremos dentro do paradigma da PNL é a generalização, sendo que de acordo com ele todos os indivíduos tendem a agrupar todos os pequenos fatos, mesmo que relevantes, em um outro fato mais amplo que suprime as particularidades dos fatos menores e encobre assim parte da realidade que está sendo exposta, como Bandler e Grinder nos explicam no livro A Estrutura da Magia:

Generalização é o processo pelo qual os elementos ou partes do modelo de uma pessoa afastam-se de sua experiência original, e vêm a representar toda a categoria da qual a experiência é um exemplo. Nossa habilidade para generalizar é essencial para enfrentar o mundo. Por exemplo, nos é útil sermos capazes de generalizar a partir da experiência de nos queimarmos quando tocamos um fogão quente, formulando a regra de que não se deve tocar fogões quentes. Mas generalizar esta experiência a uma percepção de que fogões são perigosos e, portanto, recusar-se a ficar no mesmo recinto com um fogão é limitar desnecessariamente nossa movimentação no mundo. Suponhamos que, na primeira vez em que uma criança estiver às voltas com uma cadeira de balanço, ela se apóie no encosto e caia. Poderia estabelecer uma regra para si mesma de que cadeiras de balanço são instáveis e recusar-se para sempre a experimentá-las. Se o modelo da criança agrupa cadeiras de balanço e cadeiras em geral, então todas as

cadeiras se enquadrarão na regra: não se apóie no encosto! Outra criança que crie um modelo que distinga cadeiras de balanço dos outros tipos de cadeiras terá mais escolhas em seu comportamento. De sua experiência, desenvolve uma nova regra ou generalização relativa apenas ao uso de cadeiras de balanço — Não se apoie no encosto! — e, por conseguinte, tem um modelo mais rico e mais escolhas.

O mesmo processo de generalização pode levar um ser humano a estabelecer uma regra tal como “Não expresse sentimentos”. Esta regra no contexto de um campo de prisioneiros de guerra pode ter um alto valor de sobrevivência, e permitirá a quem dela faz uso evitar colocar-se em situação de ser punida. No entanto, esta pessoa, usando esta mesma regra num casamento, limita seu potencial para um relacionamento mais íntimo, pela exclusão de levá-la a ter sentimentos de solidão e isolamento — aqui a pessoa sente não ter escolha, já que a possibilidade de expressar sentimentos não está disponível em seu modelo.

O que importa aqui é que a mesma regra será útil ou não, dependendo do contexto — quer dizer, não há generalizações corretas; cada modelo precisa ser avaliado em seu contexto. Ademais, isto nos dá uma chave para a compreensão do comportamento humano que nos pareça estranho ou inadequado — isto é, se podemos ver o comportamento da pessoa no contexto em que se originou. (180 BANDLER, Richard e GRINDER, John. A estrutura da magia I, p. 38, 1977.)

O segundo conceito que abordaremos é a eliminação, sendo que ela foca em momentos onde os indivíduos durante a comunicação omitem parte da informação a ser transmitida prejudicando a informação original, como nos é explicado nesse trecho do livro A Estrutura da Magia de Bandler e Grinder:

A Eliminação é um processo pelo qual nós prestamos atenção seletivamente a certas dimensões de nossa experiência e excluímos outras. Tomemos, por exemplo, a capacidade que as pessoas têm para não registrar ou excluir todos os outros sons, numa sala cheia de gente conversando, para ouvir a voz de determinada pessoa. Usando o mesmo processo, as pessoas são capazes de bloquear a audição de mensagens de apreço de outras pessoas que consideram importantes. Por exemplo, um

homem que estava convencido de que não era digno de atenção, queixou-se a nós de que sua mulher nunca lhe dera mostras de apreço. Quando visitamos a casa deste homem, ficamos cientes de que a esposa dele, na realidade, expressava sinais de apreço para com ele. Entretanto, como estas mensagens conflitavam com a generalização que o homem tecera sobre seu próprio valor, literalmente, ele não ouvia sua mulher. Isto foi constatado quando lhe chamamos a atenção para algumas destas mensagens, e o homem afirmou que sequer ouvira a esposa quando ela dissera aquelas coisas.

A Eliminação reduz o mundo a tais proporções, que sentimos ser capazes de controlá-lo. A redução pode ser útil em alguns contextos e, no entanto, ser fonte de sofrimento em outros. (179 BANDLER, Richard e GRINDER, John. A estrutura da magia I, p. 37, 1977.)

E por último temos o conceito da distorção, que representa as situações onde um indivíduo distorce a realidade que ele é exposto, onde ele recebe a informação mas a compreende de outra forma, assimilando assim erroneamente o que é imputado para ele e com isso gerando um feedback que não traduz a realidade do que ele deveria informar, conforme nos explica Bandler e Grinder no livro A Estrutura da Magia:

A Distorção é o processo que nos permite fazer substituições em nossa experiência de dados sensoriais. A fantasia, por exemplo, permite-nos um preparo para experiências que possamos ter antes que elas ocorram. As pessoas distorcerão a realidade do momento ao ensaiar um discurso que farão mais tarde. É este processo que tornou possível todas as criações artísticas que nós, humanos, produzimos. Um céu como o representado por Van Gogh numa pintura é possível somente na medida em que Van Gogh foi capaz de distorcer sua percepção do tempo-lugar em que estava situado no momento da criação. De modo semelhante, todos os grandes romances, todas as descobertas revolucionárias das ciências envolvem a habilidade de distorcer e adulterar a realidade presente. Usando a mesma técnica, as pessoas podem limitar a riqueza de suas experiências. Por exemplo, quando a [sic] nosso amigo mencionado anteriormente [...] foram apontadas as mensagens de apreço por parte de sua esposa, ele imediatamente as distorceu. Especificamente, cada vez que ele ouviu uma mensagem de apreço que anteriormente vinha eliminando, voltava-se para nós, sorrindo, e

dizia: “Ela diz isso só porque quer alguma coisa”. Deste modo, o homem era capaz de impedir que a experiência entrasse em contradição com o modelo do mundo que havia criado, e, por esse meio, impediu a si mesmo de ter uma representação mais rica, bloqueando-se de [sic] um relacionamento mais íntimo e satisfatório com sua esposa. (BANDLER, Richard e GRINDER, John. A estrutura da magia I, p. 38, 1977.)

Uns dos objetivos da gramática transformacional era descrever como as sentenças eram estruturadas e como essas sentenças poderiam se transformar em outras através de aplicação de regras. Para eles com um finito número de regras nós poderíamos derivar infinitas sentenças a partir de uma sentença inicial. Sendo que “a estrutura primeiramente formada é chamada de estrutura profunda, e a estrutura dela derivada chama-se estrutura superficial” (Kenedy Eduardo 2008, Manual de Linguística pg 132).

A Estrutura profunda de uma pessoa normalmente está ligada a “suas intuições, sobre o que é uma representação completa das relações semânticas lógicas.” (172 BANDLER, Richard e GRINDER, John. A estrutura da magia I, p. 51, 1977.), ela normalmente pode ser considerada com a verdadeira visão do mundo do aspecto da pessoa, sendo que é a partir dela que uma pessoa com o uso de sua competência linguística gera novas sentenças correlacionadas a mesma.

Na prática quando uma pessoa vai verbalizar algo ela primeiro gera no seu interior uma visão do que ela quer expressar, porém na hora de verbalizar ela cria uma nova visão derivada da que ela gerou inicialmente e verbaliza. Normalmente nós fazemos isso inconscientemente, por exemplo em um diálogo aberto com alguém nós não pensamos em toda estruturação de todas as sentenças que verbalizamos, nós só as falamos.

as pessoas têm intuições coerentes sobre a língua que falam” ainda que “comumente não [estejamos] conscientes do processo de seleção das palavras para representar nossa experiência. Quase nunca estamos conscientes do modo pelo qual ordenamos e estruturamos as palavras que selecionamos. (BANDLER, Richard e GRINDER, John. A estrutura da magia I, p. 46 e 43, 1977.)

Para mitigar as distorções, eliminações e generalizações em um diálogo Bandler e Grinder criaram um metamodelo onde através de questionamentos é possível derivar uma estrutura superficial até chegar a estrutura profundo correspondente a ela. A ideia é ir resolvendo os problemas com as generalizações, eliminações e distorções normalmente presentes nas estruturas superficiais até que cheguemos a estrutura profunda.

Ainda sobre Bandler e Grinder o metamodelo de uma pessoa seria a representação do nosso mundo na visão da mesma e essa representação do mundo seria formada pelas experiências e a cultura em que a pessoa está inserida, logo quanto menor for a percepção do mundo de uma pessoa, menor será a sua representação do mundo e mais empobrecido será o seu metamodelo.

Todas as realizações da raça humana, positivas ou negativas, envolveram o uso da linguagem. Nós como seres humanos usamos a linguagem de dois modos. Usamo-la, antes de tudo, para representar nossa experiência — chamamos essa atividade de raciocínio, pensamento, fantasia e narrativa. Quando estamos usando a linguagem como um sistema representativo, estamos criando um modelo da nossa experiência. Este modelo de mundo que criamos pelo nosso uso representativo da linguagem está baseado sobre nossas percepções do mundo.

[...] Em segundo lugar, usamos a linguagem para comunicar a outros nosso modelo ou representação do mundo. [...] Quando estamos usando a linguagem para comunicação, estamos apresentando nosso modelo a outros. (BANDLER, Richard e GRINDER, John. A estrutura da magia I, p. 42-43, 1977.)

Uma pessoa com o modelo de mundo empobrecido não terá conhecimento e ferramentas suficientes para se comunicar com perfeição o que acaba gerando estruturas superficiais pobres e longe da realidade que a pessoa queria expressar. Porém aplicando o metamodelo da PNL em uma reunião com essa pessoa nós poderíamos levá-la ampliar sua visão do mundo enriquecendo assim seu modelo da realidade.

A aplicação do metamodelo se originou nos processos de derivações, onde através de transformações de uma sentença proposta inicialmente (estrutura

superficial) – normalmente indagações sobre as generalizações, eliminações e distorções – nós proporcionamos a pessoa outras interpretações de seu próprio pensamento a ajudando a enriquecer o seu modelo de mundo e consecutivamente uma melhor estruturação de suas sentenças.

3- RESULTADOS E DISCUSSÃO

Conforme explicado por Blander e Grinder em seu livro A Estrutura da Magia o metamodelo da Programação Neurolinguística é uma abordagem modificada da gramática transformacional de Noam Chomsky, onde a mesma foi moldada para ser utilizada por terapeutas em suas consultas e através da qual se torna mais fácil conseguirmos explorar os diálogos com as pessoas uma vez que possibilitamos elas a conhecerem e exporem melhor as suas representações individuais do mundo através do diálogo e finalmente nos dando feedbacks mais precisos sobre os temas abordados.

Logo a utilização das técnicas contidas no metamodelo em nossas reuniões nos dariam uma ferramenta para aumentar o percentual de sucesso das mesmas. Visto que conforme explicitado no início desse artigo um dos artefatos que nós normalmente esbarramos em reuniões de todos os tipos é a barreira da comunicação verbal, ou seja, mesmo reunidas no mesmo local as pessoas ainda estão sujeitas por diversos motivos a terem dificuldades de se expressarem corretamente não conseguindo expor as informações que elas querem reportar.

Nós teríamos a oportunidade de estarmos atuando como facilitadores e mediadores no sentido de ajudarmos o interlocutor a está organizando de forma coerente as suas informações ao mesmo tempo que ele reflete sobre suas próprias indagações eliminando artefatos linguísticos e conseguindo se torna ciente de sua própria estrutura profunda, ou seja, do que ele realmente quer e precisa expressar. Isso não quer dizer porém que o metamodelo é o caminho definitivo e nem o melhor caminho para enriquecermos as nossas reuniões, mas ele pode ser usado como uma ferramenta para aumentar o percentual de sucesso das mesmas nos deixando mais próximo do resultado desejado e nos dando uma vantagem competitiva.

4- CONCLUSÃO

Por sua facilidade de aprendizado e utilização, “qualquer um que seja falante nativo do inglês¹ já tem as intuições necessárias para a utilização do metamodelo” (BANDLER, Richard e GRINDER, John. A estrutura da magia I, p. 193-194, 1977.), o metamodelo da Programação Neurolinguística pode ser considerado uma valiosa ferramenta para enriquecer as nossas reuniões nos ajudando a extrair com uma melhor performance as informações que precisamos das pessoas que estão as transmitindo e (se aplicarmos a nós mesmos) nos ajudando a fornecer feedbacks melhores. Logo com a sua utilização nós temos a oportunidade de melhorar a comunicação durante as nossas reuniões e com essas reuniões mais ricas (informações mais precisas) o processo de tomada de decisão dos envolvidos será mais assertivo trazendo assim uma vantagem competitiva no mercado empresarial.

5- REFERÊNCIAS

- BANDLER, R.; GRINDER, J. **Resignificando**, 1986
- GRINDER, J. **Sapos em Príncipes**: ed. Summus, 1982
- BANDLER, R. **Usando Sua Mente**: ed. Summus, 1985
- BANDLER, R.; GRINDER, J. **A Estrutura da Magia**: ed. Guanabara Koogan, 1977
- CASTRO, C. **Descubriendo la PNL**: ed. NeuroLibros, 2017
- ALLEN, S. **Pnl, 39 Técnicas de PNL para reprogramar o seu cérebro**: ed. Createspace Independent, 2016
- WESLEY, P. **Como Programar Sua Mente Para o Sucesso Em 7 Passos Simples**: ed. Imparável Club, 2017

---

¹⁻ Como o livro original está em inglês ele cita o inglês, mas o mesmo pode ser considerado para outros idiomas

CARVALHO, F. **Guia Prático de Programação Neurolinguística**: ed. FocusLife, 2013

ALLEN, S. Pnl - **Reprograme Seu Cerebro Com Pnl**: ed. Createspace Independent, 2015

AZEVEDO, R. **Programação Neurolinguística: Transformação e Persuasão no Metamodelo**. 2006. Dissertação (Mestre em Ciências da Comunicação) - Escola de Comunicação e Artes da Universidade de São Paulo, 2006. Disponível em http://www.teses.usp.br/teses/disponiveis/27/27142/tde-01122006-173633/publico/Dissert_Regina_Maria_Azevedo.pdf . Acesso em : 13 ago. 2019.

READY, R.; BURTON K. **Exercícios de Programação Neurolinguística para Leigos**: ed. Alta Books, 2016

MARTELOTTA, M. et al. **Manual de Linguística**: ed. Contexto, 2008