

A UTILIZAÇÃO DA PNL – PROGRAMAÇÃO NEUROLINGUÍSTICA NO DESENVOLVIMENTO DO CAPITAL HUMANO

FARIA, Sergio Enrique¹

RESUMO

O Capital humano é o conjunto de conhecimento, habilidades e atitudes que favorecem a realização de trabalho de modo a produzir valor econômico. São os atributos adquiridos por um trabalhador por meio da educação, perícia e experiência. O capital humano representa o conhecimento acumulado que está incorporado nas mentes das pessoas nas organizações. Ele é importante para as organizações porque serve como fonte de inovação e renovação estratégica. Os indivíduos carregam capital humano quando ingressam em uma organização e assumem seu talento, habilidades e conhecimento com eles quando saem da organização. Assim, o capital humano é de natureza volátil. As organizações são, portanto, desejosas de fazer o possível para promover e desenvolver o capital humano como um meio de alcançar vantagem competitiva sustentável. Este resumo estendido foi elaborado por meio de pesquisa bibliográfica e argumenta que a Programação Neurolinguística (PNL) tem o potencial de desenvolver e aprimorar o estoque de capital humano na organização por meio da modelagem dos colaboradores que se destacam. A PNL surgiu na década de 1970 da Universidade da Califórnia e utiliza modelos de comunicação para identificar como funciona a mente das pessoas e como podemos nos comunicar com elas usando sua linguagem e critérios. Na área profissional, as estratégias da Programação Neurolinguística têm sido uma excelente ajuda para os Programas de Qualidade, ao serem aplicadas como técnicas de persuasão e de motivação, formação de equipes, tomada de decisões, conflitos de interesses, melhorias na comunicação interna, em compras e vendas, no treinamento e desenvolvimento de carreiras e em negociações.

Palavras-chave: Capital humano, PNL – Programação Neurolinguística, Organizações, Treinamento, Modelagem.

¹ Mestre em Comunicação, Graduado em Administração de Empresas e Trainer em PNL.

ABSTRACT

Human capital is the set of knowledge, skills and attitudes that favor the performance of work in order to produce economic value. These are the attributes acquired by a worker through education, expertise and experience. Human capital represents the accumulated knowledge that is incorporated into the people of organizations. It is important for organizations because it serves as a source of innovation and strategic strategy. Individuals carry human capital when they join an organization and take their talent, skills and knowledge with them when they leave the organization. Thus, human capital is volatile in nature. As organizations, it is therefore desirable to do everything possible to promote and develop human capital as a means of obtaining sustainable competitive advantage. This summary was prepared through bibliographic and argumentative research that Neurolinguistic Programming (NLP) has the potential for development and improvement of the stock of human capital in the organization through the modeling of outstanding employees. An NLP emerged in the 1970s by the University of California and uses communication models to identify how people's minds work and how we can communicate with them using their language and criteria. In the professional area, such as Neurolinguistic Programming strategies, they were an excellent help for Quality Programs, being applied as techniques of persuasion and motivation, team training, decision making, conflicts of interest, improvements in internal communication, in purchases and sales, without training and career development and negotiations.

Keywords: Human capital, NLP - Neurolinguistic Programming, Organizations, Training, Modeling.

INTRODUÇÃO

O capital humano existe em recursos humanos na forma de conhecimento acumulado e habilidades. Quando novos funcionários ingressam em uma organização, o nível de capital humano aumenta, embora o estoque de capital humano teoricamente aumente com tempo na organização também (KONG e THOMSON, 2009). Um nível mais alto de capital humano é frequentemente associado à maior produtividade e maior renda ou remuneração (WILSON e LARSON, 2002). Por outro lado, uma perda de capital humano devido à saída dos indivíduos pode ser uma ameaça para a organização. Isso ocorre porque quando membros da organização deixam a organização, levam seu talento, habilidades e conhecimento adquirido com eles. Isso significa que o estoque de capital humano na organização é reduzido imediatamente (BONTIS et al., 2000, GRASENICK e LOW, 2004, ROOS et al., 1997). Assim capital humano é volátil nas organizações. É do interesse dos gerentes de recursos humanos selecionar e recrutar os melhores e mais brilhantes empregados como forma de obter vantagem competitiva sustentável. Entretanto, as organizações devem passar por um período de custos de ajuste dinâmico quando adquirem recursos humanos no mercado de trabalho externo. Esse período de custos de ajuste pode variar significativamente de indivíduo para indivíduo. Além disso, a experiência anterior no setor de novos funcionários pode afetar seu desempenho, impedindo-os de desaprender e reaprender o conhecimento nas novas organizações (HATCH e DYER, 2004). Assim, novos os membros podem não ter um desempenho tão bom quanto deveriam no novo ambiente e seu capital humano pode não ser transferido entre empresas tão facilmente quanto era percebido anteriormente (KONG e THOMSON, 2009). Com isso em mente, mesmo que a seleção e o recrutamento sejam funções essenciais de gerenciamento de recursos humanos, as organizações não devem pensar em como desenvolver e manter capital humano em longo prazo. Uma maneira de conseguir isso pode ser por meio da Programação Neurolinguística (PNL).

De acordo com Faria (2018) a PNL, cunhada por Bandler e Grinder em 1979 investiga como o cérebro e a mente funcionam, como criamos nossos pensamentos, sentimentos, estados emocionais e comportamentos, e como podemos direcionar, ou modificar isso em nós mesmos e também em outras pessoas. A PNL denota amplamente a visão de que uma pessoa é um todo sistema mente-corpo com conexões padronizadas entre experiência interna (neuro), linguagem (linguística) e comportamento (programação) (TOSEY et al., 2005). A abordagem já alcançou popularidade como método de comunicação e desenvolvimento pessoal é usada por profissionais de vários tipos, incluindo educadores, gerentes, treinadores, vendedores, pesquisadores de mercado, conselheiros, consultores, médicos, advogados e muito mais.

Os co-criadores das PNL, Richar Bandler e John Grinder afirmaram que trabalhar com a maneira como a experiência foi construída através de tais representações teve uma ampla gama de aplicações práticas, desde um meio de cura pessoas com fobias em psicoterapia até formas de capacitar gerentes para desenvolver estratégias eficazes que aprimoram o desempenho organizacional (THOMPSON et al., 2002). A PNL parece muito bem-vinda pelas redes de profissionais, principalmente informais, que incentivam o uso direto das estratégias da PNL, enquanto o relacionamento entre a PNL e a academia tem sido relativamente tênue. Por exemplo, Tosey e Mathison (2008) argumentam que a literatura acadêmica sobre PNL permanece esporádica, espalhando-se por vários campos de prática, como educação, treinamento e desenvolvimento pessoal e profissional, aconselhamento, terapia familiar, auditoria gerencial e marketing.

Uma maneira de aproveitar melhor conhecimento e habilidades adquiridos nas organizações seria poder copia-los de um colaborador para outro, entretanto sabemos que isso não é tarefa simples. É aí que entra a PNL com a sua técnica de Modelagem.

O princípio básico da modelagem nas organizações é descobrir o que os funcionários de melhor desempenho fazem diferente dos seus colegas e transferir essas habilidades para todos, com isso "inclinando a curva" para a parte final do alto desempenho.

FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

O capital humano é reconhecido há muito tempo como um recurso importante. Skaggs e Youndt (2004) definem capital humano como "as habilidades, conhecimentos e experiência dos funcionários". Barney e Wright (1998) descrevem que o capital humano inclui "itens como habilidades, julgamento e inteligência dos funcionários da empresa".

Embora diferentes pesquisadores usem definições ligeiramente diferentes ao descrever o conceito, é geralmente aceito que as raízes do capital humano estão no nível individual e existem em toda a gama de conhecimentos, habilidades ou outras características dos funcionários (PLOYHART e MOLITERNO, 2011).

Capital humano, portanto, inclui vários elementos de recursos humanos, incluindo competências, experiência e habilidades, a inovação e o talento das pessoas. Isto representa o conhecimento acumulado que está incorporado nas mentes das pessoas em uma organização e podem vir a ser uma fonte de vantagem competitiva (BONTIS, 1999, BONTIS et al., 2002).

Modelando excelência nas organizações

Não importa qual seja o método utilizado para avaliar as habilidades, provavelmente os resultados irão apresentar, aproximadamente, uma "distribuição normal" de habilidades. A maior parte das pessoas estará na faixa central, poucos são os colaboradores de ótimo desempenho, enquanto o restante estará no outro lado da curva (LAWLEY, 2000).

Já foi dito que o princípio básico da modelagem nas organizações é descobrir o que os colaboradores com melhor desempenho fazem diferente dos demais e transferir esse desempenho para o restante, assim, movendo a curva para a parte final do alto desempenho.

Modelando o que não pode ser observado

Até agora, a maior parte das abordagens de modelagens se focaram em estudar o comportamento externo. Isso é natural, haja vista que o comportamento externo pode ser observado e já há uma linguagem para descrevê-lo. Contudo, são as capacidades internas das pessoas as mais importantes e difíceis de serem modeladas. Daí a dificuldade dos métodos tradicionais em modelar os processos de pensar e sentir (ROBBINS, 2017).

A maioria das pessoas aceita que as suas capacidades e habilidades são influenciadas pela sua maneira de pensar, seus sentimentos, seus valores, suas crenças e o seu senso de identidade. Logo, torna-se fundamental conhecer as estratégias do pensamento e outros "intangíveis" que são diferenciais nos gerentes, treinadores, vendedores e demais colaboradores que se destacam (DILTS, 2004).

PNL – Programação Neurolinguística

De acordo com Burton (2009), todos nós nascemos com a mesma base neurológica. Nossa capacidade para realizar qualquer tarefa na vida, seja nadar em uma piscina, preparar uma refeição ou ler um livro, depende de como controlamos o nosso sistema nervoso. Dessa forma, muito da PNL é dedicada à aprendizagem de como pensar e comunicar-se de forma mais eficiente consigo mesmo e com os outros.

Segundo O'Connor (1995), a PNL foi proposta no ano de 1973 por John Grinder e Richard Bandler como um conjunto de princípios e modelos que descrevem a relação entre a mente (neuro) e a linguagem linguística - verbal e não verbal) e como a sua interação pode ser organizada (programação) para afetar a mente, o corpo ou o comportamento do indivíduo.

Richard Bandler era estudante de matemática e psicologia na Universidade de Santa Cruz na Califórnia. Durante os finais de semana trabalhava gravando workshops e ficou muito admirado com a capacidade de comunicação e com os resultados de dois terapeutas com que teve contato, Virgínia Satir (terapeuta de família) e Fritz Perls (criador da Gestalt-terapia). Ele ficou interessado em aprender o que eles faziam e pediu a auxílio de seu professor de linguística, John Grinder.

Analisando os vídeos, eles começaram a interpretar os padrões de comportamento e de linguagem daqueles dois extraordinários terapeutas e escreveram o livro *A Estrutura da Magia*, desvendando que algo que parecia magia tinha uma estrutura. Assim foi estabelecido o primeiro modelo da PNL, o metamodelo de linguagem.

Mais tarde, eles passaram algum tempo estudando com Milton Erickson, psicólogo, médico e um dos maiores hipnoterapeutas da história. Eles escreveram outro livro: *Os Padrões de Linguagem Hipnótica* de Milton Erickson. Erickson escreveu o prefácio do livro e destacou que ao trabalhar com hipnose não tinha consciência clara de como elaborava e dos padrões de linguagem que utilizava e que foram descritos por Bandler e Grinder.

Com o apoio das esposas e amigos, eles constituíram um grupo de estudo para aplicar os modelos aprendidos e rapidamente, mesmo sem serem terapeutas, começaram a ter os mesmos resultados daqueles que eles modelaram. Quando decidiram dar um nome para o que estavam fazendo, escolheram Programação Neurolinguística. Para melhor explicar o nome escolhido, Burton (2009) divide-o em partes:

Neuro refere-se ao sistema neurológico. A PNL fundamenta-se na ideia de que as pessoas experimentam o mundo através de seus sentidos, que traduzem informações sensoriais em processos de raciocínio tanto consciente quanto inconsciente. Os processos de raciocínio ativam o sistema neurológico que afeta a fisiologia, as emoções e o comportamento.

Linguística refere-se ao modo como as pessoas utilizam a linguagem para interpretar o mundo, capturar e conceituar essa experiência e comunicar-se com outros. Na PNL, Linguística é o estudo de como as palavras que as pessoas utilizam influenciam a sua experiência.

Programação descreve a teoria da aprendizagem e direciona como são codificadas ou representadas mentalmente a experiência. A programação de cada indivíduo baseia-se em processos internos e estratégias (modelos de pensamento) aos quais se pode recorrer para tomar decisões, resolver problemas, aprender, avaliar e obter resultados.

Assim, a PNL mostra às pessoas como recodificar as experiências delas e organizar programa interno para que possam alcançar o resultado que desejam. De acordo com Ventura (2009), a PNL atualiza nossos programas mentais, tornando-os mais adequados à vida atual.

O'Connor (1995, p. 19) “afirma que a programação neurolinguística é a arte e a ciência da excelência, ou seja, das qualidades pessoais”.

A PNL, embora jovem, se expandiu em pouco tempo para além do campo da comunicação e da terapia e passou ser utilizada também no campo de saúde, criatividade, liderança, aprendizagem, gerenciamento, vendas, consultoria e treinamento em empresas. Dos EUA ela se expandiu praticamente para o mundo todo.

Hoje, um dos principais líderes em termos de aplicações e criação de novos modelos na PNL é Robert Dilts, que começou a fazer parte daquele grupo inicial quando tinha 20 anos e estudava Relações Internacionais na Universidade de Santa Cruz. Muitas técnicas de aplicação da PNL na Saúde, na empresa e até mesmo na espiritualidade foram desenvolvidas por ele.

Modelando com a PNL

A PNL surgiu como resultado de inúmeros projetos de modelagem conduzidos por John Grinder e Richard Bandler. Inspirado por um amigo de família que conhecia vários dos terapeutas inovadores da época, ele resolveu cursar psicologia. Após estudar cuidadosamente alguns desses famosos terapeutas, Richard descobriu que, repetindo totalmente os padrões pessoais de comportamento deles, poderia conseguir resultados positivos similares com outras pessoas. Essa descoberta se tornou a base para a abordagem inicial de PNL conhecida como Modelagem da Excelência (LAWLEY, 2000).

Com o intuito de definir com precisão o que seus seguidores estavam fazendo, Bandler, Grinder e outros desenvolveram uma nova abordagem para modelar, a qual incluiu os processos internos bem como o comportamento externo. Em outras palavras, a PNL encontrou maneiras de tornar consciente os comportamentos fora da consciência, os hábitos mentais e as crenças dos funcionários de melhor desempenho, bem como a definição de um código para descrever esses processos. O resultado é chamado de "modelo" e uma vez especificado, pode ser aprendido por outros como parte de sua busca para melhorar o desempenho (DILTS, 2004a).

Os métodos e princípios da modelagem, por serem independentes, podem ser aplicados em praticamente qualquer ocasião e são utilizados na educação, nos negócios, nos esportes e onde mais se desejar. (DILTS, 2004, 2004a).

Etapas de um projeto de modelagem

O processo de modelagem é considerado a partir do ponto de vista do modelador, o tema a ser modelado e o “grande sistema” da organização (LAWLEY, 1998).

No quadro 1, está apresentado o resumo de um processo de modelagem levando em consideração os Níveis Neurológicos criados por Robert Dilts e Todd Epstein a partir dos estudos de aprendizagem de Gregory Bateson. Dilts defende que atuamos em seis Níveis Neurológicos (ou lógicos), os quais compõem a nossa estrutura vivencial. Desse modo, seguindo a hierarquia destes níveis, partindo do mais baixo ao mais alto, temos: Ambiente, Comportamentos, Capacidades, Crenças, Valores, Identidade e Espiritual.

	SELF	SUJEITO	GRANDE SISTEMA
IDENTIDADE	<p>Quem é você (qual é a sua identidade)?</p> <ul style="list-style-type: none"> •Antes do projeto •Durante a modelagem •Depois que o projeto estiver concluído? 	<p>Quem é o sujeito da modelagem?</p> <ul style="list-style-type: none"> •Uma pessoa •Grupo de pessoas •Um sistema organizacional 	<p>Quem mais está envolvido?</p> <ul style="list-style-type: none"> •Aquele a quem se destinam as habilidades, etc. •Treinadores/novos funcionários •Colegas/Clientes
CRENÇAS e VALORES	<p>Por que você está modelando?</p> <ul style="list-style-type: none"> •Qual é o objetivo para você? •O que você vai ganhar? 	<p>Por que modelar o sujeito?</p> <ul style="list-style-type: none"> •Qual é o seu objetivo para o sujeito? •Qual é o objetivo do sujeito? 	<p>Por que você está modelando?</p> <ul style="list-style-type: none"> •Quais são os objetivos dos outros? •O que a organização vai ganhar?
CAPACIDADES	<p>Como você irá modelar (que habilidades são necessárias em cada etapa)?</p> <ul style="list-style-type: none"> •Modelagem na 2ª Posição •Modelagem na 3ª Posição •Modelagem na 1ª Posição 	<p>Como o sujeito(s) irá demonstrar o que você quer modelar?</p>	<p>Como as competências serão adquiridas pelos outros?</p> <ul style="list-style-type: none"> •Como você sabe que eles as têm? •Que métodos você irá usar?
COMPORTAMENTO	<p>O que você fará em cada etapa da modelagem?</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Preparação 2. Coleta de informação 3. Construção do modelo 4. Teste 5. Transferência 	<p>O que será modelado?</p> <ul style="list-style-type: none"> •Comportamento •Habilidade •Estratégia do pensamento •Crença/Valor/Atitude •Percepção/Estado 	<p>O que as outras pessoas precisam fazer para conseguir as habilidades, estratégias, etc.?</p>
AMBIENTE	<p>Quando e onde os resultados da sua modelagem existirão, e sob qual forma?</p>	<p>Quando e onde o sujeito será modelado?</p>	<p>Quando e onde você irá apresentar os resultados da sua modelagem, e de que forma?</p>

Quadro1 – Processo de Modelagem

Fonte: Elaborado a partir de Lawley (1998)

De acordo com Cameron-bandler, Lebeau e Gordon, (1992), um projeto de modelagem típico irá passar pelas seguintes fases:

- Preparação
- Coleta de informações
- Elaboração do modelo
- Teste
- Transferência

Detalhando melhor cada fase, temos:

1. Preparação. Primeiras entrevistas com a organização visando identificar os objetivos e os destaques mensuráveis para a execução bem-sucedida do projeto, as competências mais importantes para o modelo, quais os funcionários de melhor resultado a serem modelados, os parâmetros do projeto, o orçamento e um plano de ação.

2. Coleta de informações. Destinar tempo necessário com os funcionários de destaque no contexto em que eles usam as suas habilidades, bem como entrevistas de acompanhamento. Igualmente, alguns funcionários com desempenho mediano terão que ser estudados no mesmo contexto para comparação. Geralmente, três pessoas de cada categoria é o suficiente.

3. Elaboração do modelo. Comparar e diferenciar o que os funcionários de melhor desempenho estão fazendo que os de médio desempenho não fazem. Isso permite a construção de um modelo de comportamento efetivo e de processos mentais. Procura-se identificar quais diferenças realmente fazem a diferença.

4. Teste. Treinar os funcionários medianos selecionados em como utilizar o modelo e avaliar o quanto melhoraram os seus resultados. O modelo é então ajustado e documentado.

5. Transferência. Aqui o rumo que o projeto toma depende de seu objetivo. Pode-se escolher um dos três caminhos:

- Criar e oferecer um novo curso de treinamento para transferir as habilidades dos funcionários de alto desempenho para que os outros se beneficiem.
- Utilizar os resultados para melhorar ou racionalizar os programas de treinamento existentes na organização e reciclar os treinadores.
- Elaborar o perfil de um funcionário de alto desempenho típico para ser utilizado como parte do recrutamento e do processo de seleção e treinamento da organização.

As fases de 1 a 4 demoram cerca de 20 dias, se a competência a ser modelada estiver bem especificada. As competências ou qualidades mais comuns são geralmente uma combinação complexa de comportamentos, estratégias e atitudes e, conseqüentemente, levam mais tempo para serem eliciadas. O prazo para a fase 5 está relacionado ao tamanho da organização e aos números envolvidos.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Nos anos 70, John Grinder e Richard Bandler, utilizaram sua observação sobre a estrutura da linguagem, integrando a ciência da computação e a ciência da informação à lingüística, dando origem à Programação Neurolinguística. Eles pesquisaram o desempenho de pessoas que demonstravam eficiência de performance e que alcançaram excelência em suas vidas. Essas observações resultaram na criação de técnicas que tornou possível a qualquer pessoa alcançar esses objetivos em qualquer área de sua vida.

A abordagem da PNL para a modelagem oferece um método estruturado e efetivo para descobrir o que os funcionários de melhor desempenho fazem que os tornam tão produtivos. Uma vez isso alcançado, os demais membros da organização podem aprender para reproduzir o comportamento e as estratégias eficazes para melhorar seus próprios desempenhos.

A maioria dos livros de PNL é sobre os resultados de projetos de modelagem, não sobre o próprio processo de modelagem. Para obter mais informações sobre a excelência em modelagem e como o desenvolvimento de habilidades pode ser acelerado, é importante buscar outras referências:

Anthony Robbins tem alguns capítulos muito legíveis sobre estratégias de modelagem em *Unlimited Power* (Simon & Schuster, 1988).

Para uma breve e clara introdução às estratégias, consulte o capítulo 4 de Charlotte Bretto, *A Framework for Excellence* (Grinder, DeLozier & Associates, 1988).

Ferramentas para sonhadores (1991), de Robert Dilts e Todd Epstein, estão repletas de processos micro e macro para modelagem, com muitos exemplos de estratégias para a criatividade. (Meta Publications, 1991)

Os três volumes de Robert Dilts, *Strategies of Genius Volumes I, II & III*, são o trabalho definitivo sobre como modelar quando o assunto é uma figura histórica. (Meta Publications, 1994/1995)

Robert Dilts acaba de lançar um novo livro *Modeling with NLP*, que fornece uma visão detalhada do processo de modelagem e de suas aplicações. (Meta Publications, 1998).

Leslie Cameron-Bandler, David Gordon e Michael Lebeau escreveram *O método Emprint: um guia para reproduzir competência*, a fim de "fornecer ferramentas que permitirão identificar e adquirir (ou transferir para outras pessoas) aptidões humanas desejáveis". Embora David Gordon agora diga que realmente se trata de modelar competência emocional, ele ainda é um dos modelos mais abrangentes de modelagem já publicados. (Real People Press, 1985)

O artigo de Judith DeLozier "Domínio, Nova Codificação e PNL Sistêmica" no *PNL World* (Vol. 2 No. 1, março de 1995) tem uma breve descrição de um estado de "não conhecimento" excelente para modelagem. Um relato do projeto de modelagem dela e de John Grinder de pessoas que concluíram projetos interessantes de modelagem pode ser encontrado em *Turtles All The Way Down* (Grinder, DeLozier & Associates, 1987).

E, se você desejar voltar para onde tudo começou, o trabalho original e altamente técnico para obter, projetar, utilizar e instalar estratégias é de Richard Bandler, John Grinder, Robert Dilts e Judith DeLozier, *PNL Volume 1* (Meta Publications, 1980).

REFERÊNCIAS

BURTON, Kate. **Programação neurolinguística para leigos**. Rio de Janeiro: Alta Books, 2009.

CAMERON-BANDLER, Leslie, LEBEAU, Michael e GORDON, David. **O método emprint: um guia para reproduzir a competência**. São Paulo, Summus Editorial, 1992.

DILTS, Robbert. **Ferramentas para sonhadores: estratégias para criatividade e a estrutura da inovação**. Rio de Janeiro: Rocco, 2004.

DILTS, Robert. **A estratégia da genialidade: como utilizar a programação neurolinguística para entender a genialidade Sigmund Freud, Leonardo da Vinci e Nikola Tesla**. São Paulo: Summus Editorial, 2004a.

FARIA, Sergio Enrique. **Vendas e negociação com PNL- Programação neurolinguística - Como entrar nas mentes de seus clientes.** São Paulo – Cia do Livro, 2018.

LAWLEY, James. **Introduzindo a modelagem nas organizações (1998).** Disponível em: <https://www.cleanlanguage.co.uk/articles/articles/120/1/Introducing-Modelling-to-Organisations/Page1.html>. Acessado em 10/05/2020.

LAWLEY, James. **Metáforas em mente: transformação através da modelagem simbólica.** Intereditions, 2000.

O'CONNOR, Joseph, & SEYMOUR, John. **Introdução à Programação Neurolinguística.** São Paulo: Summus, 1995.

ROBBINS, Tony. **Poder sem limites: a nova ciência do sucesso pessoal.** Rio de Janeiro: Beste Seller, 2017.

VENTURA, Ricardo. **Crenças – O inconsciente influenciando resultados profissionais.** São Paulo: Scortecci, 2009.