

**FACULDADE ISULPAR
INSTITUTO SUPERIOR DO LITORAL DO PARANÁ
CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO EM NEUROAPRENDIZAGEM
AVANÇADA: MASTER EM PROGRAMAÇÃO NEUROLINGUÍSTICA
SISTÊMICA**

FLÁVIO GERALDO SALA

RAPPORT: APLICAÇÃO NA VIDA PESSOAL

CURITIBA

2017

FLÁVIO GERALDO SALA

RAPPORT: APLICAÇÃO NA VIDA PESSOAL

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado à disciplina de Metodologia Científica como requisito parcial para obtenção do título de Especialista no Curso de Neuroaprendizagem Avançada: Master em Programação Neurolinguística Sistêmica oferecido pela Faculdade ISULPAR.
Orientador (a): Vânia Lúcia Slaviero

CURITIBA

2017

RAPPORT: APLICAÇÃO NA VIDA PESSOAL

Flávio Geraldo Sala ¹

RESUMO

Sabe-se que a Programação Neurolinguística (PNL) é uma abordagem da comunicação e que através do estudo da comunicação interpessoal e intrapessoal podem-se definir sistemas de crenças e valores, motivadores e metamodelagem para performances de sucesso na comunicação e no desempenho pessoal. Ela é conhecida como a arte e a ciência da excelência. Vê-se a definição de *Rapport*, *Rapport* verbal e não verbal, *Rapport* consigo mesmo, além de onde e para que pode usá-lo, em sua aplicação profissional e/ou no dia-a-dia. Acredita-se que o *Rapport* sendo a arte da empatia e da influência é capaz de criar conexão entre as pessoas e consigo mesmo e por isso pode ser aplicado no cotidiano. Neste artigo são revisados os temas da comunicação, da PNL como ciência que estuda a comunicação consigo mesmo e com os outros, e a eficiência da mesma.

Palavras-chave: *Rapport*, comunicação, aplicação do *Rapport*.

ABSTRACT

Neuro-linguistic Programming (NLP) is known as a communication approach and through the study of interpersonal and intrapersonal communication systems of beliefs and values, motivators and meta-modeling for successful performances. It could be defines in communication and personal performance. It is known as an art and a science of excellence. *Rapport's* definition and *Rapport* verbal and *Rapport* nonverbal besides *Rapport* through itself are sees and describes, as well as where and for what you can use it in a professional context and day-to-day application. It is believed that the *Rapport* is an art of empathy and influence so it's able to create connections between people and with itself and so can be applied in the everyday In this article, themes of communication, NLP as a science that studies communication with itself and others, and the efficiency of it.

Key words: *Rapport*, Communication, uses for *Rapport*.

¹ Graduado em Ciências Aeronáuticas – Piloto Comercial pela UTP/PR em 2001 email – flavio_gsala@hotmail.com

INTRODUÇÃO

A comunicação é um comportamento primário do ser humano e necessário para a sobrevivência de qualquer ser vivo. Sabe-se que o processo de comunicar envolve ao menos 3 fatores: comunicador, interlocutor e mensagem. Então, se a mensagem não puder ser assimilada corretamente onde estará o erro? Em qual desses fatores? Em todos eles? Existem outros fatores envolvidos?

Sabe-se que os ruídos na emissão da mensagem interferem na qualidade de como a mesma será processada. Os filtros do interlocutor também interferem para que a mensagem possa ser recebida de forma distorcida ou adequada.

Neste sentido, a habilidade de ouvir e identificar os *feedbacks* fornecidos durante a comunicação, bem como a capacidade de fornecer *feedbacks* adequados é essencial para a boa comunicação.

Além desses fatores, a comunicação não verbal é extremamente importante para a comunicação e para a relação. Como é admitido em meio acadêmico, o tom de voz, a expressão corporal e as primeiras impressões podem ser mais importantes que o conteúdo da mensagem para a tomada de decisão.

Existem fatores não verbais ou subjetivos, ou ao menos conscientes que influenciam nos relacionamentos e na comunicação e o mais importante deles é a empatia. A habilidade de colocar-se no lugar do outro, e sentir o que ele está sentindo, é capaz de estabelecer importantes laços e vínculos.

A boa comunicação é capaz até de influenciar outras pessoas, criar vínculos pessoais e profissionais, melhorar a convivência e relacionamentos, o sentimento de pertencimento, aumentar a motivação, e aumentar suas performances pessoais ao desenvolver a comunicação consigo mesmo.

Ela é amplamente estudada pela Programação Neurolinguística (PNL), que é também conhecida como a ciência e a arte da excelência. A PNL provê técnicas para melhorar a comunicação consigo mesmo e com o outro; inclusive pode melhorar a habilidade que é considerada o “ingrediente mágico” da comunicação, que é o *Rapport*.

Rapport é conhecido também como a arte da empatia, e pode acontecer espontaneamente e ou ser criada através de técnicas da PNL. É uma habilidade essencial nas relações pessoais, profissionais e intrapessoal.

É um dos alicerces da PNL e o mais importante processo em qualquer comunicação. Pode estabelecer relações de confiança, influência, amizades genuínas e é uma habilidade fundamental de um comunicador de sucesso.

Através do *Rapport* e das técnicas da PNL pode-se compreender o mapa de mundo e de realidade da outra pessoa, identificando pistas da comunicação e formas de se expressar que lhe são particulares a fim de estabelecer a conexão verdadeira.

Esta habilidade pode ser modelada para que se aprenda a lidar com o outro, percebendo seu olhar, sua postura, respiração, etc. e também a expressar a mensagem tal qual se intencionava.

A incongruência entre o que se fala e o que se expressa corporalmente pode causar mal entendidos ou má impressões, e para gerar congruência entre o que se expressa e o que se sente o *Rapport* consigo mesmo é a chave para a auto-observação.

A linguagem é também organizadora de pensamento. Identificando-se linguagem, desenvolvendo comunicações adequadas, pode-se aumentar a motivação e elevar a performance de outras pessoas e de si mesmo.

O *Rapport* pode ser aplicado em contextos profissionais e pessoais, no dia-a-dia, e consigo mesmo. É capaz de promover relações intrapessoais e interpessoais verdadeiras e profundas, promovendo mais senso de pertencimento, conexão e significado, além de sucesso no processo de comunicação.

DESENVOLVIMENTO

Todos os seres vivos precisam interagir para sobreviver, modificar o ambiente, criar vínculos, performar a si mesmos e aos outros. Segundo CHIAVENATO, (2000, p. 142), “Comunicação é a transmissão de uma informação de uma pessoa para a outra”.

A etimologia da palavra “comunicação” vem do latim *communicare*, e “Implica participação, interação, troca de mensagens, emissão ou recebimento de informações novas”. (RABAÇA; BARBOSA, 2001, p. 156)

O ato de comunicar implica em trocar mensagens que por sua vez, envolve emissão e recebimento de informações, conforme modelo aristotélico visto abaixo:

Figura 1 – Esquema apresentado por Aristóteles

A pessoa que fala (quem)	O discurso que pronuncia (que)	A pessoa que ouve (quem)
-----------------------------	--------------------------------------	-----------------------------

Fonte: Beltrão (1973, p. 85)

Para ROBBINS (1994, pág. 43), convém ponderar também os significados simbólicos, sendo que os hábitos de comunicação variam de uma cultura para outra, e isso pode gerar enormes conflitos.

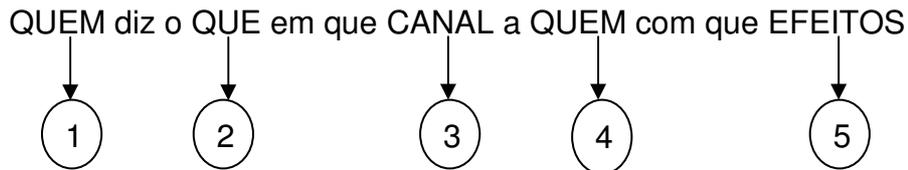
A comunicação deve ser adaptada ao ambiente para CHIAVENATO (1999, p. 140), pois as intenções são importantes, mas outros fatores influenciam o impacto de uma comunicação.

Segundo CHIAVENATO (2009, p. 13), “As pessoas não vivem isoladas nem são auto-suficientes. Elas se relacionam continuamente com outras pessoas ou com seus ambientes por meio da comunicação”.

“A comunicação não é somente um processo de transmissão de informações; é um processo de interação humana, em que alguém procura estabelecer determinada influência no comportamento do outro”. (ARANTES, 1998, p. 265)

Comunicação é a provocação de significados comuns entre comunicador e intérprete utilizando signos e símbolos; portanto, o que se fala e quem ouve também interfere a dinâmica desse processo e compreende cinco estágios, como pode ser visto na figura abaixo:

Figura 2 - Diagrama de Harold Lasswell



Fonte: Beltrão (1973, p. 86)

“Portanto, em sua acepção mais fundamental, o termo “comunicação” se refere ao processo de partilhar um mesmo objeto de consciência, ela exprime a relação entre consciências”. (HOHLFELDT; MARTINO; FRANÇA, 2001, ps. 14-15)

Com o avanço da tecnologia, esse processo de comunicação foi sendo modificado até SHANNON e WEAVER apud RABAÇA; BARBOSA (2001) acrescentarem o “ruído” na comunicação - um termo para definir tudo o que interfere na transmissão e na recepção ou compreensão da mensagem, e que é indesejável. (RABAÇA; BARBOSA, 2001, p. 653)

A comunicação está ligada a todos os segmentos da vida e em tudo que é relacionado à sociedade. Talvez a necessidade dos seres vivos em comunicar-se seja pela influência em proveito das mudanças econômicas, sociais, culturais e tecnológicas verificadas ao longo da história. Atualmente o homem usa técnicas avançadas para que a mensagem chegue ao receptor em tempo hábil, com qualidade e sem barreiras.

Como descreve o autor MAXIMIANO (2004, p. 339), “todas as formas de comunicação estão sujeitas a dificuldades que comprometem a transmissão recepção e interpretação da informação e os seus significados”.

ROBBINS E COULTER, (1998 p. 390) afirmam que nem sempre é possível prover a comunicação apenas de maneira racional e não deixar que as emoções interfiram nas mensagens.

Frequentemente a comunicação não verbal tem mais peso no resultado de uma mensagem do que a comunicação verbal, pois contradizem as verbais. “As expressões faciais, roupas, posturas, tom de voz ou movimentos de corpo podem comunicar mensagens ruidosa ou sutilmente”. (MEGGINSON, 1986, p. 329)

Qualquer processo de comunicação pode apresentar estas barreiras listadas por Chiavenato, alterando a mensagem ao receptor, como na figura apresentada abaixo:

Figura 3: As Barreiras ao Processo de Comunicação



Fonte: CHIAVENATO, 1999, p. 528

O conteúdo da mensagem é tão importante quanto o tom de voz, o humor, a expressão; sendo que a receptividade das perguntas tem um efeito significativo e afetam a reação do ouvinte tanto quanto o conteúdo da mensagem. (CHIAVENATO, 1999, p. 530)

Além de fazer-se entender, deve-se compreender também. Ouvir é, portanto, a mais difícil e mais negligenciada das habilidades na comunicação. Ela requer que se concentre nas palavras não-ditas e nas expressões que ajudam a compreender melhor as pessoas. Para MATOS (2008, p. 30) “qualquer criança de oito anos pode memorizar a formula básica da comunicação. A tragédia do relacionamento, que invalida a comunicação, está na falta de retorno”.

“Talvez a mais importante habilidade seja ouvir atentamente. Ouvir atentamente significa fazer perguntas, mostrar interesse e, por vezes, parafrasear o que o orador disse para assegurar que está interpretando com precisão. Ouvir atentamente significa fornecer *feedback* para o emissor completar o círculo da comunicação”. DAFT (1996, pág. 349)

Segundo MATOS (2006), a comunicação é a arte e a ciência de escutar, falar e dar *feedback*, de maneira clara e simples. “A boa comunicação evita desentendimento, conflitos, bate-boca, mal-entendidos, reuniões improdutivas e negociações frustradas”. MATOS (2006, p. 117)

Há, portanto, um elemento fundamental para a excelente comunicação: a empatia, que permite a compreensão da mensagem tal qual fora emitida. A empatia permite compreender que cada indivíduo é único em sua forma de expressar aquilo que tem internamente, e que tudo isso foi formado a partir de suas singulares vivências e forma peculiar de registrar essas vivências. Portanto, o que se pensa ou sente não corresponde necessariamente à realidade em si. É baseado no tipo de mapa neurolinguístico que foi formado subjetivamente.

Sendo o *Rapport* consagrado por seus estudiosos como a arte da empatia e descrita por ROBBINS apud LAWLEY e TOMPKINS (2007, p.1), como a essência da comunicação bem-sucedida, integra o universo dos relacionamentos e serve para desenvolver influência e respeito mútuos entre pessoas, de acordo com O’CONNOR (2014)

“Rapport advém de assumir uma segunda posição. Quando assumimos uma segunda posição, estamos dispostos a tentar compreender a outra pessoa a partir do ponto de vista *dela*. No processo, podemos nos conscientizar de que se soubéssemos o que ela sabe, se tivéssemos experienciado aquilo que ela experienciou e quiséssemos aquilo que ela quer, provavelmente estaríamos agindo como ela está agindo, mesmo que no nosso ponto de vista (primeira posição), seu comportamento pareça estranho”. (O’CONNOR, 2014, p.46)

O *Rapport* é, portanto, a habilidade de entender o outro através da empatia, visualizando o mapa do outro, mas sem deixar de estar conectado com seu próprio mapa, conforme postula Robbins:

“Rapport é a capacidade de entrar no mundo de alguém, fazê-lo sentir que você o entende e que vocês têm um forte laço em comum. É a capacidade de ir totalmente do seu mapa do mundo para o mapa do mundo dele. É a essência da comunicação bem-sucedida”. (ROBBINS apud LAWNEY e TOMPKINS, 2007, p.1)

“Consiste num espelhamento, em refletir o outro em seus vários aspectos como postura, gestos, voz, só que de forma sutil, sem parecer uma imitação e com o objetivo de criar empatia, confiança, intimidade e proximidade nas relações”. (ORTIZ, 2011, p.25)

O *Rapport* pode ocorrer naturalmente quando se está em sincronia com o outro, embora seja alcançado através da intenção. Quando uma pessoa está interessada no que a outra tem a dizer, a equiparação pode acontecer espontaneamente, e é ela que mostra que se está disposto a entrar no modelo de mundo da outra pessoa. “Ela intuitivamente perceberá isso, e assim você poderá se sentir mais à vontade com ela, e ela se sentirá mais à vontade com você”. (O’CONNOR, 2014, p.48)

“Esta tecnologia de comunicação fornece as habilidades para a criação de um relacionamento respeitoso e mutuamente influente ao estabelecer e construir *Rapport* em diferentes níveis neurológicos”. (O’CONNOR, 2014, p. 45)

“Quando as pessoas estão se comunicando em *rapport*, elas acham fácil serem entendidas e acreditam que seus interesses são altamente considerados pela outra pessoa. *Rapport* significa receptividade ao que a outra está dizendo; não necessariamente que você concorde com o que está sendo dito. E quando você está em *rapport*, algo mágico acontece. Você e os outros sentem que são escutados e ouvidos. Num nível inconsciente, existe o confortável sentimento de ‘Essa pessoa pensa como eu, eu posso relaxar’.” (LAWLEY e TOMPKINS, 2007)

A Programação Neurolinguística, estuda a representação da realidade para cada um em suas mentes e de sua forma única a fim de descobrir como ela é percebida e como pode ser modificada para atingir os resultados desejados.

“A PNL trata da experiência humana subjetiva, de como organizamos o que vemos, ouvimos e filtramos o mundo exterior através dos nossos sentidos. Também examina a forma como descrevemos isso através da linguagem e como agimos, intencionalmente ou não, para produzirmos resultados”. (O’CONNOR; SEYMOUR, 1995, p. 21)

É um conjunto de técnicas para entender os processos internos humanos com o foco na utilização do cérebro e da linguística para atingir resultados.

A linguagem é uma poderosa ferramenta, uma das pedras angulares da PNL; na qual “Programação” refere-se às crenças e ideias que o sujeito recebe de diversas formas e fontes e ficam armazenadas como um programa a ser seguido; “Neuro” refere-se à ideia fundamental de que todas as experiências nascem dos processos neurológicos dos cinco sentidos: da visão, audição, olfato, paladar e tato, ou seja,

aos canais de percepção através do qual o indivíduo constrói o próprio mundo interno e as experiências subjetivas; e “Linguística” refere-se à forma como a linguagem é usada para ordenar os pensamentos e comportamentos para comunicar-se consigo mesmo e com os outros.

Foi desenvolvida por Richard Bandler, analista de sistemas e matemático, e John Grinder, linguista, na Califórnia (EUA), nos anos 70. E teve como cocriador Robert Dilts, especialista em PNL e *Coaching*. Inspirou-se em renomados cientistas como Virgínia Satir, terapeuta de família; Fritz Perls, psiquiatra e criador da Gestalt-terapia; e Milton Erickson, psiquiatra e hipnoterapeuta e foi popularizada por Anthony Robbins, escritor, palestrante e *coach*.

São técnicas que provaram ter grande efetividade. “As pesquisas e experiências realizadas por Bandler e Grinder resultaram em técnicas que modelam a excelência, que quebram medos e fobias, entre outras finalidades que podem transformar o homem positivamente”. (FONSECA; SOUZA; OLIVEIRA, 2015, p.23)

A PNL estuda como os aspectos verbais e não verbais da comunicação afetam o ser humano como um todo, oportunizando melhora da comunicação consigo mesmo e com o outro, inclusive em aspectos emocionais e motivacionais.

O *Rapport* é um modelo que pode ser aprendido através da PNL por quaisquer pessoas que queiram tornar-se excelentes comunicadores, professores, terapeutas, líderes, etc. Pode-se identificar os padrões de funcionamento do outro através de pistas de acesso, sabendo que todos relacionam-se com o mundo através dos cinco sentidos, e identificar se o interlocutor assimila e expressa-se de forma visual, auditiva ou cinestésica, portanto. (O’CONNOR, 2014, p.58)

“O *rapport* verbal consiste em “acompanhar” a voz de outra pessoa (tom, volume, velocidade, forma como termina as frases, etc.) de forma sutil e defasada no tempo, para não parecer imitação forçada. O *rapport* não verbal consiste em “acompanhar” a postura e os movimentos de outra pessoa também de forma sutil e defasada no tempo” (AZEVEDO apud ORTIZ, 2011, p. 26)

Como o *Rapport* é a arte da sintonia e da influência, uma vez que ele é criado acompanhando o ritmo do outro, surge a chance de liderar o outro, mudando-o para um ritmo que considere mais adequado e a pessoa provavelmente irá acompanhando. (O’CONNOR, 2014, p.47)

Para AZEVEDO apud ORTIZ (2011, p.26) é necessário que se construam 4 formas de *Rapport* para o processo de mudança interna "rapport com o aspecto físico, rapport com as diversas partes da mente, rapport entre o corpo e a mente e rapport com a parte espiritual do ser".

ORTIZ (2011, p.27) descreve que *Rapport* consigo mesmo possui 3 aspectos importantes: auto-observação que é chave para o autoaprendizado e para a autoconsciência; adaptabilidade que é compreender que existem várias formas de agir para alcançar determinado fim; e flexibilidade de pensamentos, sentimentos e ações.

Através do *Rapport* poderá se determinar qual a motivação para si mesmo e para os outros, sendo que existem duas maneiras de se motivar, geralmente escolhe-se uma delas e generaliza-a aplicando a mesma em todas as áreas da vida. ANDREAS e FAULKNER apud ORTIZ (2011, p.27) descreve: "Uma é se afastando da dor, do desconforto e do stress e a outra é se aproximando do prazer, do conforto e da tranquilidade".

A comunicação pode ser verbal ou não verbal; pode ser através de palavras, mas também através de sorrisos, olhares e outras expressões corporais bem como o silêncio. Ela pode também ser realizada consigo mesmo, através do pensamento. Portanto, é impossível não se comunicar – e este é um dos pressupostos básicos da PNL.

As habilidades linguísticas devem ser praticadas não só na interação com outras pessoas, mas também consigo mesmo, sendo "diálogo interno" o que uma pessoa diz para si mesma e pode ser positivo ou negativo. O diálogo interno que tiver uma linguagem fortalecedora terá um comportamento fortalecedor, enquanto que pensamentos enfraquecedores são resultados de linguagem negativa. (ORTIZ 2011, p.22)

"Se, por exemplo, você estivesse espelhando a fisiologia e simultaneamente dizendo para si mesmo: "pareço um bobo", não aproveitaria todos os benefícios do espelhamento porque não estaria congruente. Seu corpo estaria dizendo uma coisa e sua mente, outra. O poder resulta da entrega de uma mensagem unificada". (ROBBINS, 1987, p.110)

Segundo O'CONNOR (2014, p.249), os indivíduos colocam sua energia em diferentes expressões de si mesmos e em resultados diferentes, apesar de serem

uma pessoa inteira e não uma pessoa em partes, quando essas expressões e resultados são incompatíveis, sentem-se divididos em “partes”.

“Todos os recursos necessários podem ser encontrados a partir dos níveis neurológicos: a necessidade de informações está relacionada ao ambiente; ter as informações, porém não saber como agir corresponde ao comportamento; saber o que fazer, mas duvidar das habilidades tem relação com a capacidade; ter a habilidade, porém, não acreditar no projeto ou não enxergá-lo com prioridade está atrelado a crenças e valores; já acreditar em um projeto que não se encaixa com o senso de quem se é está associado a identidade”. (O’CONNOR, 2014, p.252)

A congruência entre o que se sente e o que é expressado é responsável por parte do sucesso na influência de pessoas, ao passo que enviar mensagens conflitantes quebrará a sintonia estabelecida. E esta congruência só será alcançada fazendo *Rapport* também consigo mesmo, a fim de sintonizar com o lado interno e desenvolver diálogos internos produtivos.

O *Rapport* é, portanto, o ingrediente mágico da comunicação e da PNL, que pode ser aplicado em diversas áreas, como foi levantado por ORTIZ (2011, ps. 16 e 17): na educação, no direito, na organização, no desenvolvimento da inteligência humana.

A PNL e o *Rapport* podem ser aplicados na solução de conflitos, sendo que a partir dos mesmos será possível indentificar os mapas do mundo de cada indivíduo envolvido, as suas formas de se expressar, as suas formas de entender o mundo, e identificar se o conflito nasce a partir de ruídos na comunicação, do sistema de crenças e valores dos indivíduos; já que a resolução de um conflito inclui descobrir a intenção que existe por trás do comportamento e produzir escolhas alternativas a fim de atingir a intenção.

“O conflito é definido como ‘um estado de desarmonia entre pessoas, ideias ou interesses incompatíveis ou opostos’. Psicologicamente, o conflito é uma luta mental, algumas vezes inconsciente, que resulta quando representações diferentes do mundo são mantidas em oposição ou exclusividade. Os conflitos podem ocorrer tanto entre as nossas próprias partes internas (conflitos internos) como externamente com os outros (conflitos interpessoais)”. (DILTS, 2006)

“Desenvolvendo o domínio da linguagem, a pessoa pode melhorar a qualidade das informações trocadas com outras pessoas, aumentar o nível de compreensão criada na comunicação, investir-se e investir os outros de poder, desafiando as limitações que se refletem sobre a comunicação, superar a resistência consciente envolvendo o inconsciente, comunicar-se

de forma cativante e atraente, enriquecer a linguagem e, conseqüentemente, a vida”. (KNIGHT apud ORTIZ, 2011, p. 22)

O *Rapport* pode ser aplicado à si mesmo, na comunicação, na influência, no dia a dia e em diversas áreas, e com a PNL, melhorias fantásticas na vida de pessoas podem ser realizadas num período de tempo relativamente curto, pois pode-se acessar os estados da mente e do corpo para obter-se um desempenho de sucesso ou repetir o desenvolvimento de excelência de outra pessoa.

O *Rapport* é, portanto, uma habilidade fundamental da PNL, para entender o mapa do outro e de si mesmo, e é necessário para se alcançar sucesso em PNL, que vale-se do *Rapport* para avaliar, compreender, repetir, modificar o mapa e comportamentos da outra pessoa e de si mesmo.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

A comunicação não é apenas verbal ou não verbal e depende, portanto, de vários fatores além do conteúdo para que a mensagem esperada possa ser transmitida com sucesso.

Estudar a comunicação leva a buscar formas de aprimorar a mesma no dia-a-dia a fim de sentir-se compreendido por si mesmo e pelos outros.

Neste sentido, a PNL é a principal ferramenta capaz de desenvolver técnicas para estudar a comunicação a fim de relacionar-se melhor e além, modificar e transformar a visão do mundo e sua performance, aplicá-lo em áreas de conhecimento e profissionais, resolver conflitos internos e externos, etc.

Porém, para que tudo isso seja possível existe um ingrediente mágico capaz de determinar o sucesso ou insucesso do processo de comunicação, influência e desempenho pessoal, e esse ingrediente é o *Rapport*.

Bem como tudo na PNL pode ser modelado e aprendido, o *Rapport* também pode e deve ser aplicado na clínica, em outros contextos profissionais, em si mesmo e nas demais áreas da vida, pois é ele que cria o vínculo e a sintonia necessários para alcançar o sucesso.

Ainda mais hoje em dia, em que todos estão menos conectados uns com os outros e com a humanidade em si e a própria realidade, e mais conectados com a tecnologia, mídias sociais e mundo virtual; talvez seja o *Rapport* capaz de reestabelecer conexão real com o outro, se puder ser aplicado no dia-a-dia.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ARANTES, Nélio. **Sistemas de gestão empresarial: conceitos permanentes na administração de empresas válidas**. São Paulo: Atlas, 1998.

BELTRÃO, Luiz. **Fundamentos Científicos da Comunicação**. Brasília: Thesaurus, 1973.

BORDENAVE, Juan E. Díaz. **Além dos meios e mensagens**. Petrópolis: Vozes, 2002.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações**. Rio de Janeiro: Campus, 1999.

CHIAVENATO, Idalberto. **Introdução à teoria geral da administração**. 6 ed. Rio de Janeiro: Campus, 2000

CHIAVENATO, Idalberto. **Recursos Humanos – O capital humano das organizações**. São Paulo, editora Campus, 2009

DAFT, Richard L. **Administração**. 4ª ed. Rio de Janeiro: Afiliada, 1996.

FONSECA, Moabe Erasto dos Reis; SOUZA, Thiago Henrique Alves de; OLIVEIRA, Frederico Bida de. **Técnicas de PNL aplicadas em treinamento de líderes**. IN E3 – Revista de Economia, Empresas e Empreendedores na CPLP, V1, N1

HOHLFELDT, A.; MARTINO, L.C.; FRANÇA, V.V. (Orgs.) **Teorias da comunicação: conceitos escolas e tendências**. Petrópolis: Vozes, 2001.

KNIGHT, Sue. **A programação neurolinguística e o sucesso nos negócios: a diferença que faz a diferença**. Rio de Janeiro: Ediouro, 1997. 1ª ed.

MATOS, Gustavo Gomes. **A cultura do dialogo: uma estratégia da comunicação nas empresas**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2006, ps. 13-119.

MATOS, Francisco Gomes. **Ética na gestão empresarial**. São Paulo: Saraiva 2008, ps. 27-44

MAXIMIANO, A. C. A. **Introdução à administração**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2004

MEGGINSON, Leon C.; MOSLEY, Donald C.; PIETRI JR, Paul H. **Administração: conceitos e aplicações**. Trad. Auriphebo Berrance Simões. São Paulo: Harbra, 1986, ps. 329.

O'CONNOR, Joseph. **Manual de Programação Neurolinguística: um guia prático para alcançar os resultados que você quer**. Qualitymark Editora, RJ, 2014.

O'CONNOR, J.; SEYMOUR J., **Introdução à Programação Neurolinguística**. Summus Editorial, SP, 1995.

ORTIZ, Shirley Aparecida Bueno. **PNL – Metodologia de Inteligência**. Rio de Janeiro: Universidade Cândido Mendes. 2011

RABAÇA, Carlos Alberto; BARBOSA, Gustavo Guimarães. **Dicionário da comunicação**. Rio de Janeiro: Campus, 2001.

ROBBINS, Harvey. **Como ouvir e falar com eficácia**. 4. Ed. Rio de Janeiro: Campus, 1994, ps. 43-51.

ROBBINS, Stephen P., COULTER, Mary. **Administração**. [Tradução de Luiz Alberto Maia Gonçalves], 5ª Ed. Rio de Janeiro: Prentice, 1998 ps. 338-465

ROBBINS, Anthony. **Poder sem limites - O caminho do sucesso pessoal pela Programação Neurolinguística**. Editora Best Seller, São Paulo, 1987.

Outras referências:

DILTS, R. **Resolvendo conflitos com a PNL**. Golfinho, 2006. Disponível em: < <https://golfinho.com.br/artigo/resolvendo-conflitos-com-a-pnl.htm> >. Acessado em 06 de Janeiro de 2018

LAWLEY, James; TOMPKINS, Penny. **Rapport – O ingrediente mágico**. Disponível em: < <https://golfinho.com.br/artigo/rapport-o-ingrediente-magico.htm> >; acessado em 06/01/2018.

McDermott, Ian. **Administrando pessoas**. Disponível em: < <https://golfinho.com.br/artigo/administrando-pessoas.htm> >; acessado em 02/01/2018.

Trabalho apresentado dia 08 de Janeiro de 2018, no Curso de Especialização em Neuroaprendizagem Avançada: Master em Programação Neurolinguística Sistêmica, pela Faculdade ISULPAR, Paraná; pelo aluno Flávio Geraldo Sala.
Coordenadora: Vânia Lúcia Slaviero