

ШЕЛЛ
РОУЗ
ШАРВЕ

СЛО ВА КОТОРЫЕ МЕНЯЮТ СОЗНА НИЕ

14 способов
оказывать влияние
без уловок
и манипуляций



 БОМБОРА
ИЗДАТЕЛЬСТВО

Шелл Роуз Шарве
Слова, которые меняют
сознание. 14 способов
оказывать влияние без
уловок и манипуляций
Серия «Психология влияния»

*Текст книги предоставлен правообладателем
http://www.litres.ru/pages/biblio_book/?art=66780347*

*Слова, которые меняют сознание. 14 способов оказывать влияние без
уловок и манипуляций: Эксмо; Москва; 2021
ISBN 978-5-04-161830-8*

Аннотация

Лучшая книга по коммуникациям за 2020 год по версии AMAZON. Книга продана тиражом свыше 40 000 000 экземпляров. Переведена на 16 языков.

Шелл Роуз Шарве, сертифицированный НЛП-тренер и бизнес-консультант, считает что базовым навыком современной коммуникации является принцип влияния и убеждения. В основе него лежит Lab profile – лингвистический и поведенческий профиль человека. Именно он отвечает за жизненные стратегии и убеждения. Используя приведенные в книге рабочие таблицы

для составления психологического портрета, вы сможете предсказывать поступки человека и подбирать слова-ключи, которые смогут повлиять на его поведение так, как вам необходимо.

В формате PDF A4 сохранен издательский макет.

Содержание

Знаете ли вы о Принципе влияния и убеждения?	15
I	18
1. Введение	18
Введение к третьему изданию	18
Волнительные и пугающие времена	20
Введение ко второму изданию	22
Лингвистический и поведенческий профиль (LAB Profile®)	27
История LAB Profile®	29
Создание нашей модели мира	31
Метапрограммы	34
Языковые и поведенческие паттерны	35
Реальность	39
Как метапрограммный профиль работает в коммуникации	40
Контекст	41
2. Применение LAB Profile®[2]	44
II	48
3. Паттерны мотивации	48
Уровень: сделать сейчас или подумать об этом позже?	49
Проактивный	50
Реактивный	50

Идентификация	51
Набор персонала	54
Наступая на любимую мозоль: управление людьми	56
Конец ознакомительного фрагмента.	58

Шелл Роуз Шарве
Слова, которые
меняют сознание
14 способов оказывать
влияние без уловок
и манипуляций

Моим сыновьям Джейсону и Сэму, которые доставляют мне много радости и продолжают меня учить, моим маме и папе, Бетти и Фрэнку Роуз. И моему Мише за все его содействие, любовь и поддержку.

Shelle Rose Charvet
Words That Change Minds

* * *

Все права защищены. Книга или любая ее часть не может быть скопирована, воспроизведена в электронной или механической форме, в виде фотокопии, записи в память ЭВМ, репродукции или каким-либо иным способом, а также

использована в любой информационной системе без получения разрешения от издателя. Копирование, воспроизведение и иное использование книги или ее части без согласия издателя является незаконным и влечет уголовную, административную и гражданскую ответственность.

Copyright © _Shelle Rose Charvet

© Наумова В.С., перевод на русский язык, 2021

© Оформление. ООО «Издательство „Эксмо“», 2021

* * *

«Книга *„Слова, которые меняют сознание“* полна интересных инструментов для тех, кто действительно ценит хорошее общение. Эта книга научит вас понимать людей и говорить с ними правильно. Я очень ее рекомендую».

Питер Урс Бендер, автор книги «Секреты успешных презентаций»

«*„Слова, которые меняют сознание“* – это отличная книга о самопомощи, которая поможет вам понять себя и людей, с которыми вы работаете».

Джо Гаэтан, начальник отдела подбора и совершенствования кадров, Monsanto Canada Inc., Миссиссога, Онтарио

«Я вдоволь посмеялся в книжном магазине в понедель-

ник. Каждый, кто просил меня подсказать какую-нибудь хорошую книгу, получал восторженную рецензию на вашу. Я рассказывал, сколько боли я смог бы избежать во время работы в отделе кадров, если бы ваша книга появилась у меня на девять месяцев раньше».

Гэри Э. Мигал Колорадо Спрингс, Колорадо

«Можете ли вы себе представить, что прибыль вашего бизнеса увеличится на 10–30 %? Именно этого смогла добиться моя компания, поскольку я использовал LAB Profile[®] госпожи Роуз Шарве для принятия более удачных решений касательно подбора персонала».

Эдвард Лунд, менеджер по телекоммуникациям, Калифорния

«Наконец-то у меня есть ваша книга. С помощью полученной из нее информации я получил первое приличное коммерческое задание – помочь местному работодателю подобрать персонал, поскольку он был сыт по горло стандартами местных центров занятости».

Роджер Филипп, тренер по работе с персоналом Девон, Великобритания

«Книга „Слова, которые меняют сознание“ дает полное представление о фундаментальных различиях индивидуальных поведенческих паттернов, о вопросах, которые они под-

нимают, и языке, который с наибольшей вероятностью поможет оказать влияние на людей в соответствии с их доминирующими паттернами».

Джоэл П. Боуман, профессор Колледжа бизнеса Хэурт, Университет Западного Мичигана, Каламазу, Мичиган

«LAB Profile[®] стал восхитительным открытием, которое повлияло на то, как я общаюсь с другими людьми и провожу консультации».

Леон Тангуэй, консультант по развитию кадровых ресурсов, Монреаль, Квебек

«LAB Profile[®] и книга „Слова, которые меняют сознание“, написанные Шелл Роуз Шарве, оказались бесценными инструментами в моей работе по оценке и найму персонала. С использованием этих методов мы подбирали и отсеивали гораздо больше подходящих кандидатов. Я настоятельно рекомендую эти дополнения к вашему набору инструментов для проведения поведенческих собеседований».

Гордон И. Браун, вице-президент компании Executive Search Corporate Consultants, Торонто, Онтарио

«„Слова, которые меняют сознание“ – это книга инсайтов и исследований. Шелл Роуз Шарве предлагает новый способ восприятия отношений с самим собой и с другими людьми. Она предлагает стратегический язык влияния для

долгосрочных эффективных улучшений при построении отношений. Она описывает основные ментальные структуры, которые мы используем при восприятии, организации и воздействии на наш социальный мир. „Слова, которые меняют сознание“ – это уникальная справочная база для индивидуального и семейного саморазвития. Это знаковое событие для лидеров, руководителей и сотрудников, которые стремятся улучшить качество жизни и эффективность своего предприятия».

Доктор Франсуа Зауэр, директор по стратегическому росту, Transquest, Атланта, Джорджия

«Книга „Слова, которые меняют сознание“ позволила мне достичь невозможного ранее уровня осознанности и точности в общении. Я часто расстраивался при работе с людьми, чьи паттерны общения отличались от моих. Теперь мне становится любопытно. Вот это прорыв!»

Клей Коннер, аналитик отдела стратегического планирования, Idaho Power, Бойсе, Айдахо

«Я беру в руки книгу „Слова, которые меняют сознание“ всякий раз, когда у меня не получается установить связь с человеком. Используя техники Шелл, я научился лучше понимать людей, а затем устанавливая более высокий уровень взаимопонимания. Как профессионал в сфере продаж, иногда мне приходится выступать перед ключевыми лицами, ко-

которые принимают решения. Книга Шелл помогла мне понять, как общаться с людьми на их условиях, и это увеличило продажи».

Карл Мима, региональный менеджер в Прејри, Microsoft Canada Inc., Калгари, Альберта

«Книгу „Слова, которые меняют сознание“ должны прочитать все, кто общается с людьми. Это бесценный источник, который помогает понять деловых партнеров, родственников и друзей, и эффективно с ними общаться. Из всех книг, что я читал, эта – первая, где определяются различные стили общения и описывается, как проще всего наладить точный обмен информацией».

Том Дирт, президент компании Spotlight Presentations, Денвер, Колорадо

«Книга Шелл „Слова, которые меняют сознание“ – это полезный справочно-практический инструмент и руководство при подготовке к управлению, переговорам, посредничеству или разрешению конфликтов. Понимание и уважение лежат в основе хорошего общения. Я обнаружила, что LAB Profile[®] является полезным и содержательным инструментом. Это помогает идти к результату, уважая потребности и темп ваших коллег».

Женевьева О’Салливан, генеральный директор по стратегическим и корпоративным отношениям, Министерство

сельского хозяйства и продовольствия Канады, Оттава, Онтарио

«Я прочитал эту книгу во время лыжной поездки в Новую Зеландию. Это легкая, занимательная и очень практичная книга. Используя вопросы к мотивационным чертам, я помог другу из Малайзии выяснить, каковы его карьерные цели. Другу среднего возраста я помог выстроить структуру резюме, и, что самое интересное, даме из Китая я помог решить, стоит ли покупать ожерелье из жемчуга Южного моря! И все это время они не подозревали, что я использую стандартные вопросы, потому что они были похожи на естественный разговор».

Кензи Л. Квонг, директор, Kenn amp; K Consulting Ltd., Гонконг и Азиатско-Тихоокеанский регион

«Эта книга снабжает интригующим инсайтами о том, что мотивирует людей, как они принимают решения и вообще, что ими движет. Эта информация показалась мне очень ценной».

Джуэл Хогг, менеджер маркетинговых программ, Hewlett-Packard, (Canada) Ltd., Торонто, Онтарио

«Книга „Слова, которые меняют сознание“ очень помогла нашим сотрудникам в оттачивании навыков ведения переговоров. Я настоятельно рекомендую эту книгу всем, кто

имеет дело с коммуникацией на высоком уровне».

Гарри Хайнд, директор, 6 участок, United Steelworkers of America, Торонто, Онтарио

«Недостаточно знать определения слов, которые произносятся вслух или пишут на бумаге, для понимания истинного смысла. LAB Profile[®] решает эту задачу в случае с конкретными взаимоотношениями и предлагает наиболее эффективные слова, которые помогают оказать влияние».

Чак Уотсон, вице-президент по корпоративным счетам, Coulter Corporation, Майами, Флорида

«Отличная книга, рекомендую ее всем, кто хочет использовать НЛП в сфере бизнеса. Написано в приземленном, необычайно легком в прочтении, интересном стиле с полезными примерами из реальной жизни... и с великолепным чувством юмора!»

Дэвид Кинтлер, президент компании SalesWinners, Inc., Корал-Спрингс, Флорида

«Как только я прочитал книгу, которую написала Шелл, то попросил ее провести обучение для аппарата управления, представителей службы поддержки клиентов, консультантов и продавцов моей компании. Она не только помогает в достижении конечных результатов в бизнесе, она научила нас с женой общаться на новом уровне. Шелл – мастер

влиятельного общения. Я настоятельно призываю всех бизнес-лидеров прочесть эту книгу... она может изменить вашу жизнь!»

Ричард А. Грехалва, вице-президент компании CSC Health Care Systems, Бирмингем, Алабама

Знаете ли вы о Принципе влияния и убеждения?

«Чтобы заставить людей пойти за вами, вы должны встретить их там, где они находятся сейчас... а не просто притвориться, что они уже там, где вы хотите их видеть. Лучше отправьтесь на их автобусную остановку и там пригласите прокатиться на своем автобусе».

Большинство людей, особенно успешных, используют стратегию, которая сработала на них самих, для того, чтобы в чем-то убедить других людей или заставить их что-либо сделать, но... Эти люди очень сильно друг от друга отличаются!

Основываясь на многолетних исследованиях и работе с людьми и организациями, я наполнила эту книгу **практическими способами для профессионалов, которым необходимо предсказывать и влиять на поведение, чтобы добиваться успеха.** Это первый шаг к свершению квантового скачка в общении.

Если вы научитесь **определять, что мотивирует людей, как они думают и как принимают решения,** то сможете:

- *установить глубокий уровень взаимопонимания и эф-*

эффективно общаться с любым человеком

- *уменьшить количество конфликтов и недоразумений*
- *избавить себя от боли при внедрении организационных изменений*
- *сократить цикл продаж и удовлетворить всех клиентов*
- *разработать мощные маркетинговые и рекламные кампании*
- *нанять правильных людей, которые подходят для должности и хорошо выполняют свои обязанности*
- *значительно улучшить результаты на переговорах и презентациях*
- *создавать свои учебные программы для удовлетворения разнообразных потребностей, повысить уровень самопознания и компетентности*
- *изучить новый способ развития ваших коучинговых навыков и бизнеса*
- *руководить высокоэффективной командой и управлять сильными сторонами своих сотрудников, а не страдать от их слабостей*

НОВОЕ 3-е издание книги «Слова, которые меняют сознание» содержит более **50 % нового материала**: примеры, исследования, усовершенствованные способы применения с **7 абсолютно новыми главами**, включая следующие:

1. Как заполнить LAB Profile®

2. Разговорный коучинг с LAB Profile®

3. Понимание и работа с комбинационными паттер-

нами

4. Решение проблем с коммуникацией

5. Стратегии и методы воздействия

6. LAB Profile® конфликта

7. Изобретения и инструменты LAB Profile® и мно-
гое другое.

I

Введение

1. Введение

Введение к третьему изданию

Фонд взаимных инвестиций формировал базу потенциальных клиентов с помощью телевизионной программы. Зрителей в эфире консультировали по вопросам инвестирования, но скорость заключения договора не устраивала фонд.

Их будущие клиенты с большим достатком (люди, готовые инвестировать 2 миллиона долларов и больше) наблюдали за тем, как генеральный директор отвечает на вопросы об инвестировании, и спустя несколько месяцев звонили сами, чтобы узнать о сотрудничестве с этой компанией. Поскольку официальных скриптов продаж у них не было, проблема заключалась в том, что клиенты терялись, а компания упускала возможности.

Они обратились за помощью ко мне. Я провела исследова-

ние рынка в соответствии с LAB Profile^{®1} и опросила потенциальных клиентов, которые позвонили в компанию и сказали «да» совместным инвестициям, а также перспективных клиентов, которые тоже позвонили, но еще не дали положительного ответа. На основе этих бесед я выяснила ключевые Паттерны мотивации и работы в соответствии с LAB Profile[®] для каждой группы. Используя эту информацию, я разработала процесс продаж и предложила ряд ключевых слов, которые следовало использовать на официальном веб-сайте и в телепрограмме, которую они все еще выпускают по сей день, 15 лет спустя.

Каковы были результаты? Скорость заключения договора увеличилась на 50 %. Глядя на результаты, генеральный директор решил пройти у меня обучение, потому что хотел понять, что именно изменило ситуацию. Он решил пройти 10-дневную программу сертификации консультанта/тренера LAB Profile[®], но не обязался завершить всю программу (хотя и заплатил за весь курс). Каждый день мы гадали, вернется ли он завтра. В конце концов, он прошел все 10 дней курса, потому что очень хотел учиться.

¹ *Метапрограммный профиль* («LAB Profile[®] – Лингвистический и поведенческий профиль») – это набор бессознательных фильтров восприятия человека, по средствам которого формируются основные жизненные и поведенческие стратегии и убеждения, с ними связанные.

Волнительные и пугающие времена

С тех пор как появились первое и второе издания книги *«Слова, которые меняют сознание»*, было сделано множество открытий о том, как люди думают, чем они мотивируются и как принимают решения. Многие исследования, посвященные различным аспектам человеческого поведения, демонстрируют паттерны метапрограммного профиля в действии. Результаты нейробиологических исследований (включая наблюдение за изменениями в мозге в режиме реального времени) также показывают, как меняются Паттерны мотивации и работы на основании того, о чем люди думают. Консультирование и решение проблем показывают, что усилия по поиску источника мотивации были эффективны, а их результатом стала последовательность Комбинаций Паттернов LAB Profile[®].

Еще столько всего предстоит узнать, а также поработать с тем, как Паттерны проявляют себя в различных Контекстах. Поэтому я написала свою вторую книгу *«Слова, которые меняют сознание клиентов»* и основала **Институт влияния**, в котором проводятся онлайн-тренинги для женщин-руководителей и менеджеров, а также **SalesTrainerPlatform** с LAB Profile[®] в цифровом формате для обучения продажам.

Можно взять способ восприятия мира, характер-

ную черту или поведение практически любого человека, разложить на компоненты, понять их и выяснить, как на него повлиять. Да, это страшно. С момента публикации предыдущего издания этой книги, было сделано много открытий, которые помогают многое понять о людях по их поведению в интернете и тому, что они делают в реальном мире. Эта информация, к сожалению, используется для манипулирования и создания новых конфликтов. Организации влияют на решения людей на политических выборах, с помощью систем убеждения и глубочайших страхов. В результате, люди еще более недоверчиво относятся к институтам общества, журналистам, национальным лидерам и другим людям.

Но это не единственный способ оказать влияние. Если вы сможете по-настоящему понять людей, пойдете на их психологическую, мотивационную автобусную остановку и предложите сесть на нужный **вам** автобус, то, вероятно, окажете положительное влияние как на них, так и на себя.

Я пишу третье издание, чтобы показать вам, как оказывать положительное влияние на свой мир, зная, что мотивирует людей, как они думают и принимают решения. Я надеюсь, что вы используете полученные знания для более этичного общения.

Введение ко второму изданию

Шерил вошла ко мне в офис с расстроенным и сердитым видом. Хорошо одетая, элегантная женщина, профессионал своего дела, она не тратила ни секунды на обычные любезности первых встреч.

– Мне нужно срочно найти новую работу, – сказала она. – Я терпеть не могу своего начальника. Слышала, что вы занимаетесь составлением карьерных профилей.

Немного поговорив, мы выяснили, чего она хочет, что для нее важно, и принялись составлять профиль ее карьеры. Примерно на середине обсуждения она решила прерваться.

– О Боже, – сказала она. – Я и мой начальник абсолютно одинаково упрямы! Мы постоянно спорим. Мы оба ни на сантиметр не готовы сдвинуться со своего места. Неудивительно, что мы не ладим! Может быть, вы можете подсказать мне, как с ним общаться?

За несколько минут я научила ее, какие слова следует использовать, а каких избегать. Не прошло и двух месяцев, как она позвонила мне и сообщила о том, что получила повышение. Сегодня Шерил является одной из самых успешных женщин в своем секторе.

Плохая коммуникация (или ее отсутствие) – огромная проблема нашего времени – на работе, дома и в мире в целом. Раздоры между людьми происходят очень часто: от

небольших неприятностей, как двадцатиминутные голосовые сообщения и пожизненные обиды между родителями и детьми, до все более сложных – между нациями и большими группами людей. Поиск решений проблем в коммуникации находится в центре внимания многих исследователей и служит поводом для разработки множества моделей.

Многие психометрические оценки были нацелены на объяснение различий, из-за которых возникают проблемы в общении. Многие из них пытаются записать людей в коробки с этикетками, как круглые деревяшки в квадратные отверстия. Зачастую они не признают гибкость мышления людей и их поведения, по мере развития ситуации. Неудивительно, что очень многие любители опросников и инструментов профилирования склонны забывать о широте обобщений, на которых строятся эти инструменты. Вместо этого некоторые предпочитают полагаться исключительно на свою интуицию и чутье, когда дело касается принятия важных решений, например, устройства на работу или выбора супруга. Как-то раз я сказала одному генеральному директору, что, если бы он выбирал себе заместителя только потому, что он ему нравится, то попал бы в большие неприятности. Последнее, что ему было нужно, – это человек, который думает так же, как он.

Хорошо известно, что люди общаются через набор фильтров, которые сформировались исторически, чувством идентичности, верой в нечто истинное и представлениями о том,

что правильно, а также восприятием и интерпретацией всего, что происходит в их поле зрения. **Когда нам что-то говорят, мы пропускаем сообщение через свою личную систему фильтрации.** Конечно, члены одной этнической, культурной или гендерной группы имеют схожую историю и верования. Благодаря этому, общение внутри таких групп легче, чем между людьми, которые происходят из разных слоев общества.

Помимо этих различий, каждый из нас обладает уникальным способом мышления и обработки информации. Мы обращаем внимание на различные аспекты реальности, основываясь на том, как каждый из нас использует свой мозг. Некоторые мыслят детальными линейными последовательностями, а другие представляют себе более крупное единое целое. Некоторых людей привлекает новая и отличная от старой информация, а кому-то нравится видеть и слышать одно и то же (или, по крайней мере, что-то похожее).

Но что, если бы мы действительно **смогли** понять, что человек имеет в виду, когда говорит с нами? А еще лучше, предсказать его поведение, основываясь только на словах? А лучше всего – **повлиять** на это поведение своей реакцией?

Я изучила эту область вдоль и поперек, в поисках ответов на подобные сложные вопросы о понимании, общении и влиянии. Я хотела избежать легких решений. Любая хорошая теория должна быть тщательно обоснована и проверена на личном опыте. Она должна быть применима к широкому

спектру человеческой деятельности, доступна для изучения всем людям, в том числе и без докторской степени или диплома инженера. Также такая теория должна уважать каждую личность и ее характерные черты, которые отличают ее от других. Но, что самое главное – она должна по-настоящему улучшать общение между людьми.

В 1983 году, когда я проводила семинары по коммуникациям в Европе, я услышала о некоторых интересных работах родом из Калифорнии. Я начала исследовать подход под названием нейролингвистическое программирование (НЛП). Несмотря на свое техно-болтливое название, этот подход, казалось, был создан для того, чтобы проникнуть в умы людей и понять, насколько каждый конкретный человек уникален. Он основывается на исследовании жизней некоторых из величайших специалистов по коммуникациям и врачей нашего времени. Этот метод рассматривает, как они смогли достичь высот, не заикливаясь на причинах, по которым у людей обычно возникают проблемы. Речь шла об изучении стратегий, которые работают, а не о тщательном рассмотрении неудач.

Я хотела выяснить, не напали ли эти люди на нужный след. Я прошла несколько углубленных курсов и начала пробовать изученные методы в своей работе. Результаты были замечательные. Я научилась углублять взаимоотношения с любыми людьми, менять убеждения, которые меня ограничивали, и помогать остальным делать то же самое. Будучи Фомой неве-

рующим, я уважала требование о том, что перед тем, как испытывать вмешательство на человеке, его нужно проверять на негативные последствия. Если человек хотел избавиться от убеждения, что в дождливые дни он плохо себя чувствует, специалист должен сначала удостовериться, что у такой ситуации нет преимуществ, которых этому человеку пришлось бы добиваться другим, более здоровым способом, и только потом помогать ему избавиться от этого убеждения.

В 1985 году я столкнулась с особым инструментом, разработанным на основе НЛП, который полностью изменил мое общение с людьми. Он одновременно строгий и гибкий. Его можно естественным образом вплести в повседневную беседу. С тех пор я продолжаю изучать его использование в самых разных Контекстах. Я использовала этот метод, чтобы:

- создавать мощные презентации для больших групп людей
- перерабатывать процессы маркетинга и продаж, чтобы компании успешно находили своих основных клиентов
- привлекать и отбирать только подходящих кандидатов на ключевые руководящие должности
- помогать своим клиентам по коучингу
- создать язык влияния на подростков, перед которым *невозможно устоять*, и
- помочь организациям значительно лучше доносить информацию об изменениях до сотрудников.

Этот инструмент достаточно широко изучался и преподавался, а я продолжала находить новые способы его применения и наблюдала впечатляющие результаты. Я удивлялась, почему никто не написал книгу обо всем, что можно сделать с помощью этого подхода. Эта книга – результат его тестирования на мне и моих клиентах.

В 1995 и 1996 годах я участвовала в подготовке двух магистерских диссертаций по педагогике. Одна из диссертаций позволила установить надежность этого инструмента. Другая исследовала, существуют ли предсказуемые Паттерны поведения у людей, которые способны принимать решения касательно карьеры, по сравнению с теми, кто испытывает трудности или не может принять подобное решение. Я включила отрывки из этих исследований в раздел с приложениями. С тех пор, их было написано и проведено гораздо больше.

Лингвистический и поведенческий профиль (LAB Profile[®])

Инструмент называется «**Лингвистический и поведенческий профиль**» (LAB Profile[®]). Это способ восприятия отдельных людей и целых групп, который позволяет обращать внимание и реагировать на то, что их мотивирует, как они обрабатывают информацию и принимают решения.

Он основывается на наборе примерно из дюжины вопросов, которые можно ввести в повседневную беседу или использовать в качестве формального опроса для групп. При этом вы обращаете внимание на то, как люди говорят, когда отвечают на эти вопросы, а не на то, о чем они говорят. Даже если человек будет ходить вокруг да около, он выдаст свой Паттерн тем, *как именно* он отвечает (или не отвечает).

Ознакомившись с вопросами и ответами людей, вы обнаружите, что можете услышать и уловить Паттерны, не задавая никаких вопросов. Вы можете сразу же использовать тот язык влияния, который подходит для данной ситуации. Люди естественным образом общаются при помощи своих особых Паттернов, как на словах, так и на языке тела, и немедленно реагируют, когда вы начинаете использовать их язык.

Поскольку LAB Profile® можно использовать в неофициальном разговоре, я включила в эту книгу множество примеров. Чтобы проиллюстрировать тот тип акцента и интонации, которые мы обычно используем в разговоре, я активно использовала **жирное** и *курсивное* начертание.

Читая эту книгу, сверяйтесь со своим собственным опытом, соотносите полученную информацию со знакомыми вам людьми, узнавайте себя и других. Надеюсь, что вы найдете решения некоторых проблем, с которыми каждый день сталкиваетесь при общении. Даже если у вас нет особых проблем, эта книга даст повод для размышлений, и набор слов для описания того, что вы уже делаете – возможно, на бес-

сознательном уровне.

Я продолжаю открывать новые идеи и использовать этот материал как в личной жизни, так и в работе. Я приглашаю вас присоединиться ко мне в изучении возможностей применения LAB Profile®.

История LAB Profile®

Книга «*Слова, которые меняют сознание*» построена на «Языковом и поведенческом профиле» или LAB Profile®, который был создан Роджером Бейли. LAB Profile® основан на конкретных способах применения из области *нейролингвистического программирования*, которое было разработано Ричардом Бэндлером, Джоном Гриндером и другими в США с середины 70-х годов. Они создали оригинальные модели нейролингвистического программирования (или НЛП) путем изучения и понимания процессов, которые использовали успешные специалисты в области коммуникации. С тех пор область НЛП расширяется в геометрической прогрессии и становится предметом многочисленных исследований. О нем написаны сотни книг по всему миру. Этот подход сейчас преподается в нескольких десятках стран на всех пяти континентах.

Начнем с Программирования. **Каждый человек**, благодаря влиянию окружающей среды и индивидуальной биохии-

мии, сумел *запрограммировать* себя на то, чтобы достичь превосходства в определенном количестве навыков, при этом посредственно владея другими.

Если мы внимательно понаблюдаем и прислушаемся к тому, как человек ведет себя и какие лингвистические средства выбирает при общении, то сможем понять, как он собирает свой опыт воедино с нейрологической точки зрения, чтобы оценить свою деятельность. Поэтому эта область называется нейролингвистическим программированием.

Способы его применения обширны, а значит, что если человек обладает высокой квалификацией в какой-то сфере деятельности, то специалист, обученный определенным протоколам НЛП, может его смоделировать. Моделирование – это процесс, с помощью которого можно понять, как тому или иному человеку удастся делать то, что он делает. А специалист по моделированию ищет ответы на такие вопросы, как: «Что важнее всего для этого человека?» или «На что этот человек обращает внимание, а что игнорирует, последовательно и/или одновременно, чтобы что-то сделать?». Когда ответы на эти и другие вопросы будут найдены, тогда появится возможность научить этому навыку других людей и даже научиться самому.

Языковой и поведенческий профиль – это модель, созданная Роджером Бейли, заядлым разработчиком в области НЛП. Он создал LAB Profile® в начале 1980-х годов. Этот метод основывается на наборе Паттернов из области НЛП,

которые во времена разработки назывались метапрограммами. Эти метапрограммы основаны на фильтрах, которые мы используем для создания собственной *модели мира*.

Создание нашей модели мира

У каждого человека есть определенное количество фильтров, через которые он пропускает части реального мира. В докторской диссертации Ноама Хомского 1957 года под названием «*Трансформационная грамматика*» говорится о том, что существует три процесса, с помощью которых люди создают фильтры своей индивидуальной модели мира.

Удаление

Первый процесс называется **удалением**. Мы удаляем большое количество информации из окружающей среды, а также внутри себя. В своей работе 1956 года под названием «**Магическое число семь плюс-минус два**» Джордж Миллер, американский психолог, сказал, что наш сознательный ум может обрабатывать только семь плюс-минус два бита информации в любой момент времени, а остальное он удаляет. Это означает, что в хороший день мы можем обработать девять битов, а в плохой, возможно, всего лишь пять.

Это объясняет, почему большинство телефонных номеров состоят максимум из семи цифр. Однако, когда я жила в Париже в 1980-х годах, номера телефонов поменяли на

восьмизначные. Затем каждый должен был сам решить, запоминать ли ему номера группами по два числа, по четыре или просто добавить новый парижский код – цифру четыре – перед своим старым номером. Никто не мог придумать простой способ удержать в голове сразу восемь цифр. Каждому приходилось придумывать свой способ разбить число на части. Люди раздавали свои новые телефонные номера, кто на что горазд. Это создавало большую путаницу.

Итак, семь плюс-минус два бита информации – это то, что мы можем с комфортом удерживать в голове в один и тот же промежуток времени. Используя процесс удаления, мы отфильтровываем множество вещей, либо не осознавая, либо сознательно решая это сделать.

Искажение

Второй процесс называется **искажением**. Мы искажаем все. Переехав в новое место, вы заходили в пустую гостиную, и представляли себе, как она будет выглядеть с мебелью? Что ж, это были галлюцинации. Вашей мебели ведь на самом деле не было в комнате, не так ли? Так что вы исказили реальность.

Два примера искажения: галлюцинации и творчество. Они оба похожи в том, что внешняя информация превращается во что-то другое. Вот в чем заключается процесс искажения.

Обобщение

Третий мысленный процесс фильтрации Хомского называется **обобщение**. Он противоположен картезианской логике (которая допускает переход от общего правила к конкретным примерам). Обобщение – это когда вы берете несколько примеров и затем создаете общий принцип. Вот как происходит обучение. Маленький ребенок узнает, как открывать одну дверь, затем другую и, возможно, даже третью, а потом понимает, как открывать все двери в принципе. Ребенок обобщает знания о том, как открывать двери. И так до тех пор, пока он не войдет в офис высокотехнологичной компании и не поймет, что ему нужно определенным образом просунуть в щель магнитную карту, чтобы открыть дверь. Ребенок должен заново научиться открывать двери, чтобы усвоить эти исключения.

Обобщение – это способ бессознательного создания правил, убеждений и принципов относительно того, что истинно, а что ложно, что возможно, а что нет. Например, случается так, что женщинам несколько раз подряд не везет в любви, и затем они приходят к выводу, что мужчинам (то есть всем мужчинам) нельзя доверять. Они придумывают правило: *Никогда не доверяй мужчине*.

Люди несколько раз переживают схожий опыт, а затем в их голове вырабатывается правило или убеждение.

С помощью фильтров удаления, искажения и обобщения, каждый из нас создает собственную модель мира.

Метапрограммы

Какова связь между этими тремя процессами: НЛП, метапрограммами и LAB Profile®? Соавторы НЛП использовали модель удаления, искажения и обобщения Хомского и создали карту для того чтобы понять, как человек воспринимает и интерпретирует свой опыт, и как повлиять на него.

Лесли Камерон-Бэндлер (ныне Лесли Лебо) продолжила работу Хомского. Она предположила, что каждый человек совершает определенного рода удаления, искажения и обобщения, которые затем проявляются в его поведении. В ходе своей работы в терапевтических условиях она выявила около шестидесяти различных паттернов, которые она назвала метапрограммами.

Метапрограммы – это специальные фильтры, которые мы используем для взаимодействия с миром. Они редактируют и формируют то, что мы впускаем в себя из внешнего мира. Также они формируют то, что исходит изнутри, когда мы взаимодействуем с ним.

Метапрограммы подобны двери, через которую мы выходим во внешний мир. Эта дверь имеет форму и позволяет впускать или выпускать только определенные вещи. Она может казаться частью природы каждого отдельно взятого человека, чем-то постоянным. Но на самом деле, форма этой двери может меняться в ответ на изменения внутри нас самих.

и в нашем окружении.

Роджер Бейли, бывший студент Лесли, адаптировал ее работу к условиям бизнеса. Он задумывал LAB Profile[®] как практичный, простой в использовании инструмент, который помогает людям понять, что мотивирует окружающих при общении. Он сказал, что эти паттерны являются своеобразным отчетом о том, как человек реагирует на ситуацию.

Большинство людей согласятся, что мы ведем себя по-разному в окружении разных людей. Поэтому паттерны не являются описанием нашей личности, а скорее показывают, как мы взаимодействуем с различными средами или контекстами.

Метапрограммный профиль попросту описывает форму нашей двери, что конкретно мы впускаем и выпускаем в данной ситуации или контексте. **Именно такое признание нашей способности менять мотивацию и поведение отличает этот инструмент от психометрических профилей, которые склонны к обобщениям, когда речь заходит о личности.**

Языковые и поведенческие паттерны

Когда я впервые узнала о метапрограммах, их было около шестидесяти. Нам приходилось общаться с людьми, которые участвовали в исследовании, и угадывать, каковы их Паттерны. Я потратила полтора года, пытаюсь угадать метапрограм-

мы каждого человека, и, само собой, мне это не очень хорошо удавалось.

Чтобы упростить обнаружение и использование этих Паттернов, Роджер Бейли предусмотрительно сократил число паттернов с шестидесяти до четырнадцати. (Разве вам так уж необходимо знать аж шестьдесят вещей о себе или другом человеке?) Также он разработал небольшой набор конкретных вопросов, с помощью которых, независимо от ответов, паттерны проявляются бессознательно в структуре языка, который они используют. Вы обращаете внимание на то, как люди отвечают, а не на то, что они говорят. Таким образом, задав несколько простых вопросов, вы сможете определить, что будет стимулировать и поддерживать мотивацию человека и как он внутренне обрабатывает информацию.

Роджер Бейли выделил два вида метапрограмм, когда разрабатывал LAB Profile[®]. Он назвал первый набор категорий **мотивационными чертами**, иногда их также называют Паттернами мотивации или триггерами. Эти Паттерны указывают, чего человеку не хватает, и помогают сохранять мотивацию в данном Контексте, или, наоборот, что демотивирует. Иногда я называю их триггерами мотивации, потому что они показывают, что способно заставить человека сделать что-либо или помешать ему действовать определенным образом.

Бейли назвал второй набор **рабочими чертами** или Паттернами продуктивности. Эти категории описывают внут-

ренную мысленную обработку, которую человек использует в каждой конкретной ситуации. Например, мы можем определить, предпочитает ли человек краткий обзор проблемы или последовательность деталей, обстановки, в которых он наиболее продуктивен, уделяет ли он внимание людям или задачам, как он реагирует на стресс и механизмы, которые заставляют его в чем-либо убедиться.

И все это проявляется в том, как человек говорит.

Вот таблица, в которой описывается разница между оригинальными метапрограммами, разработанными Лесли Камерон-Бэндлер, и LAB Profile[®].

Оригинальные метапрограммы	Развитие	LAB Profile®	Преимущества LAB Profile®
60 моделей	Подведение итогов, концентрация на главном	14 практических категорий	Легко учить и запоминать
Никакой методологии	Структурированный подход к обнаружению и использованию	Анкета для выяснения Паттернов с четкими индикаторами	Простота в использовании в ходе исследований с группами и для воздействия на разговор
Нет конкретного выработанного языка для каждой метапрограммы	Идентификация специфических языковых структур и моделей поведения для каждого паттерна	Язык влияния для каждого паттерна	Резко возрастает способность убеждать, потому что язык приспособливается к внутренней ментальной структуре
Никакого применения на практике в то время не было	Постоянные исследования и разработки	Используется для массовой и межличностной коммуникации, самопознания, составления психометрических профилей	Невероятный потенциал для создания новых способов применения. (См. раздел с ресурсами)

Язык влияния

Также Роджер Бейли разработал *язык влияния*. **Узнав Паттерны человека, вы сможете настроить свое общение таким образом, чтобы максимально повлиять на него.** Представьте себе на мгновение, что человек, который не очень хорошо владеет вашим родным языком, пытается что-то до вас донести. Скорее всего, вы потратили бы много энергии, переводя его речь в термины, которые имели бы значение для вас. Если человек использует те слова, которые вы можете сразу понять, ни капельки вашей энергии не потеряется при переводе. Их смысл просто войдет в вашу дверь. Если вы используете соответствующий Язык влияния, вы оказываете мощное воздействие именно потому, что говорите *в личном стиле собеседника*.

Вы можете выбрать именно те **слова, которые меняют сознание**.

Реальность

Мне нужно сделать еще одно замечание, прежде чем мы продолжим, просто чтобы избежать путаницы. От Ноама Хомского и многих других мы узнали, что люди на самом деле не живут в реальности. Удаляя, искажая и обобщая, мы живем в своих восприятиях и интерпретациях реальности. Паттерны LAB Profile[®] отражают модель мировосприятия

человека. Вот почему в этой книге я буду говорить НЕ о реальности, а о том, как мы ее воспринимаем и интерпретируем.

Как метапрограммный профиль работает в коммуникации

Допустим, у человека есть определенный опыт. Когда он об этом рассказывает, то передает лишь незначительную часть реального события. Ему придется вырезать подавляющее большинство того, что происходило на самом деле, просто чтобы уложить свой рассказ в разумное время. Для того, чтобы рассказать о прочтении этой книги, вам придется удалить большую часть испытанных эмоций. Вы можете сказать: «Это хорошая книга» и кивнуть, возможно, опустив все, о чем эта книга заставила вас задуматься, не упоминая, было ли вам физически комфортно во время чтения. Вспомните все те случаи, когда вы не понимали, о чем говорит человек, потому что он упустил те элементы, которые были необходимы для полного понимания.

Люди преобразуют свой реальный опыт, мнение и т. д. таким образом, чтобы они соответствовали их собственным удалениям, искажениям и обобщениям.

Лесли Камерон-Бэндлер и Роджер Бейли установили, что люди, которые используют одни и те же лингвистические Паттерны в своей речи, ведут себя одинаково. Языковой и

поведенческий профиль получил свое название благодаря связям между языком человека и тем, как он себя ведет.

Инструменты, описанные в этой книге, помогут вам понять, предсказать и повлиять на поведение. LAB Profile[®] – это набор инструментов, которые можно изучить как навык. У вас появится возможность натренировать свои глаза и уши на восприятие определенных вещей, на которые вы, возможно, раньше не обращали внимания. Также вы узнаете несколько способов описания и работы с паттернами поведения, которые вы, возможно, уже успели выделить.

Поскольку LAB Profile[®] – это набор навыков, вам нужно будет использовать его со всей строгостью, обращая внимание на изменения в поведении человека, когда он переходит от одной ситуации к другой. Именно здесь возникает понятие Контекста.

Контекст

Контекст – это система ориентиров, на которые человек полагается в той или иной ситуации. Поскольку люди гибки по своей природе, они способны вести себя по-разному в разное время. На работе, в отношениях, с детьми, со сверстниками, в отпуске или во время покупки дома. Лишь то, что человек выработал определенный Паттерн (или привычку) в конкретном месте и в конкретное время, не означает, что он будет выбирать его всегда.

Когда я провожу семинары по этому материалу, люди спрашивают меня: «Разве я всегда такой?». Ответ – нет. Мы движемся, растем, и наша реакция на важные жизненные события может менять то, как мы функционируем. Эти изменения проявляются в паттернах LAB Profile[®], которые мы используем в разговоре. Поскольку наше поведение может отличаться в различных ситуациях, вам понадобится убедиться, что при использовании вопросов LAB Profile[®] вы четко и конкретно определили Контекст. Каков контекст вокруг ситуации вашего собеседника? Я покажу, как нужно его определять, когда мы будем обсуждать каждый Паттерн.

Если вы будете использовать LAB Profile[®] добросовестно и бережно, то сможете значительно улучшить свои коммуникативные навыки во многих Контекстах, чтобы ваши действия соответствовали любой ситуации.

Чтобы определить, когда человек говорит о каком-либо Контексте или меняет один Контекст на другой, задайте себе следующие вопросы:

- Когда?
- Где?
- С кем?
- и Какой глагол?

Эти сигналы могут дать вам подсказку:

«Когда мы сидим в гостиной с детьми и спорим, не пора ли нам идти спать».

«На встрече с клиентами, анализируя потребности».

Когда вы научитесь замечать изменения в Контексте, вам будет легче их понять, увеличить свое влияние и избежать непреднамеренных ошибок, которые навредят отношениям.

2. Применение LAB Profile^{®2}

Вот несколько примеров применения на практике:

- **Маркетинговое исследование:** поскольку паттерны различаются в зависимости от Контекста, было разработано несколько методик, которые позволяют с помощью наблюдения определить различные мотивы, которые лежат в подсознании потребителей конкурирующих товаров и услуг. Это используется для создания многогранных коммуникационных стратегий.

- **Продажи и маркетинг:** понимание бессознательных Паттернов мотивации ваших клиентов и обращение к ним.

- **Коучинг:** Методология Разговорного коучинга^{©3} – когда коуч выявляет Паттерны метапрограммного профиля клиента, во время разговора о текущей ситуации и достижении желаемого состояния. Этот процесс позволяет клиенту испытать то самое состояние и придумать собственные решения³.

- **Изменение поведения:** используя LAB Profile[®], вы можете выбрать действия, которые приведут к изменениям

² Для получения дополнительной информации (в том числе бесплатного LAB Profile[®]) перейдите по ссылке bit.ly/TheLabProfile.

³ Разговорный коучинг с LAB Profile[®]; часовая аудиозапись: bit.ly/ConversationalCoaching.

в поведении любой целевой группы. В первую очередь с помощью расшифровки Паттернов ее мотивации, а затем понимания того, как действия соотносятся с Паттернами мета-программного профиля и какие из них нужно выбрать для достижения необходимого результата.

- **Управление людьми:** вы можете обучить менеджеров распознавать Паттерны LAB Profile[®], и таким образом, сильные стороны членов своей команды, чтобы они могли корректировать задания в соответствии с тем, что членам их команды удастся лучше всего.

- **Набор персонала:** определить LAB Profile[®] должности и корпоративной культуры, чтобы составить такое описание вакансии, перед которым подходящий кандидат не сможет устоять. Затем, вы сможете изучить отобранных кандидатов из короткого списка, чтобы понять, кто подходит лучше всего. (Примечание: LAB Profile[®] не оценивает навыки, знания или отношение человека в целом. Он, скорее, оценивает, обладает ли человек теми Паттернами мотивации и производительности, которые подходят для выполнения рабочих задач и функционирования в рабочей среде. Другими словами, «подходит» ли этот кандидат.)

- **Обучение навыкам:** изучение LAB Profile[®] позволяет оттачивать способности в следующих областях: влияние и убеждение, ведение переговоров, лидерство, разрешение

конфликтов, продажи и обслуживание клиентов⁴.

● **Консультирование и решение проблем:** использование методологии LAB Profile[®] для диагностики и выработки решения при любой коммуникативной проблеме. Это свойство очень любят бизнес-лидеры и консультанты.

● **Внедрение организационных изменений:** диагностируйте существующую и желаемую организационную культуру с помощью метапрограммного профиля и определите подходящую методологию изменений для достижения максимально устойчивых результатов.

● **Сплочение коллектива:** используя LAB Profile[®] при работе с командой, вы сможете определить ее сильные и слабые стороны. Также сможете определить Паттерны общения внутри команды, между ней и другими командами, а еще определить Паттерны LAB Profile[®] человека, который претендует на то, чтобы попасть в эту команду.

● **Преподавание и обучение:** преподаватели и студенты могут определять Паттерны LAB Profile[®], которые облегчают или вызывают трудности в обучении отдельных людей и целых групп. Однажды мне довелось провести семинар в рамках Национальной индейской образовательной конференции в Канаде (для учителей из резерваций коренных ин-

⁴ Чтобы получить цифровой LAB Profile[®] для обучения продажам перейдите по ссылке bit.ly/SalesTrainerPlatform или свяжитесь со мной напрямую, чтобы внедрить цифровое обучение в вашу организацию shelle@salestrainerplatform.com.

дейцев) о том, как предотвратить отчисления из школ с использованием этой методологии.

- **Моделирование:** LAB Profile[®] можно использовать для расшифровки любой стратегии или любого навыка, чтобы определить модели поведения и разбивая их на комбинации.

II

Паттерны мотивации

3. Паттерны мотивации

Первые шесть категорий LAB Profile[®] показывают, что мотивирует разных людей и какой язык нужно будет использовать, чтобы привлечь их интерес. Каждая категория рассматривается в отдельной главе.

Касательно категории Паттернов вы узнаете, какие вопросы следует задавать, как обнаружить их в обычной беседе, что нужно сделать, чтобы заинтересовать или взволновать человека, а что может его отпугнуть.

Деления на хорошее и плохое здесь нет. Вы можете судить о целесообразности каждого Паттерна только в Контексте деятельности. Для каждого из них я привела пример, как можно воспользоваться преимуществами сильных сторон и качеств, присущих каждому Паттерну.

Хотя каждая категория отражает поведение в рамках непрерывного процесса перехода от одного Паттерна к другому, **описание каждого приведено в его чистой форме. Прогнозировать поведение допустимо только в том же Контексте, в котором был составлен психоло-**

гический портрет человека.

После описания поведения каждого Паттерна вы найдете раздел под заголовком «**Язык влияния**». В таких разделах вы найдете примеры того типа языка, который помогает оказать наибольшее влияние. В каждой категории указано распределение паттернов. Цифры взяты из исследования, которое провел Роджер Бейли, и относятся они только к Контексту работы. Они помогут представить, как часто можно встретить определенные паттерны.

Я покажу, как эти Паттерны проявляют себя в различных ситуациях, на большом количестве примеров, чтобы вы смогли лучше понять их суть, а также чтобы проиллюстрировать тонкости использования *слов, которые меняют сознание*.

В конце разделов «Паттерны мотивации» и «Паттерны производительности» находятся **сводные таблицы**, которые можно использовать при составлении психологических портретов людей. В конце книги даны полные рабочие листы для составления психологического портрета.

Уровень: сделать сейчас или подумать об этом позже?

Проявляет ли человек инициативу или ждет, пока другие начнут действовать?

Эта категория в рамках Паттернов мотивации говорит о

том, что заставляет вас двигаться вперед, а что задуматься. **Каков ваш УРОВЕНЬ активности?** Существует два паттерна:

Проактивный

Люди в Проактивном режиме весьма инициативны. Они склонны действовать почти или совсем не задумываясь, бросаться в ситуацию с головой без лишних размышлений и анализа. Некоторых людей они могут расстроить своим поведением, потому что идут напролом к своей цели. Им хорошо удается просто взять и сделать свою работу. Они не ждут, пока начнет кто-то другой.

Реактивный

Находясь в Реактивном режиме, люди склонны ждать, пока другие начнут действовать, или пока ситуация не станет более благоприятной. Они могут рассматривать и анализировать, не предпринимая никаких действий. Им хочется полностью понять и оценить ситуацию, прежде чем начать что-то делать. Они верят в случай и удачу и тратят много времени на ожидание. Окружающие могут расстраиваться из-за того, что такие люди подолгу не приступают к делу. Они будут ждать, пока начнут другие, а затем уже откликнутся сами. В крайнем случае, они действуют с особой осторожно-

стью и бесконечно изучают обстановку. Из них получаются хорошие аналитики.

Распределение %

(в Контексте работы, Роджер Бейли)

В основном Проактивный – 15–20%

**В равной степени Проактивный и Реактивный
– 60–65 %**

В основном Реактивный – 15–20%

Поскольку примерно 60–65 % населения в Контексте работы в одинаковой степени демонстрируют Проактивный и Реактивный Паттерны, разумно предположить, что человек, чей психологический портрет вы составляете, находится где-то в середине, если только он открыто не демонстрирует свою склонность в ту или иную сторону.

Идентификация

Поскольку для этой категории нет конкретного вопроса, можно обратить внимание на структуру предложения и язык тела человека по мере того, как он будет раскрывать свой Паттерн на протяжении разговора:

Проактивный: структура предложения

- короткие предложения: существительное, активный глагол, осязаемый объект
- говорит так, как будто держит под контролем весь свой мир
- четкая и ясная структура предложения
- прямолинеен
- в крайнем случае, начинает «действовать нахрапом»

Проактивный: язык тела

- признаки нетерпения, быстрая речь, постукивание карандашом, большое количество движений или неспособность усидеть на месте в течение длительного времени.

Реактивный: структура предложения

- неполные предложения, отсутствует подлежащее или глагол
- пассивные или субстантивированные⁵ глаголы
- обилие инфинитивов
- говорит так, как будто мир управляет им, с ним что-то происходит, верит в случай или удачу
- длинные и запутанные предложения
- говорит о размышлениях, анализе, понимании или выжидании, или о принципе строения той или иной вещи
- условные конструкции: *сделал бы, мог бы, возможно и*

⁵ Глаголы, которые перешли в существительные.

так далее

- излишне осторожен, считает необходимым разбираться и анализировать

Реактивность: язык тела

- готов сидеть на месте в течение длительного времени

Примеры

Проактивный: – «Я встречаюсь со своей командой каждую неделю».

В основном Проактивный: – «Я встречаюсь со своей командой, если нам это необходимо».

Одинаково Проактивный и Реактивный: – «Я встречаюсь со своей командой, чтобы узнать о текущих делах. Ведь важно быть в курсе событий».

В основном Реактивный: – «Даже если вы сомневаетесь, встречаться с командой нужно каждую неделю. Для меня важно, чтобы все ее члены чувствовали, что их слышат».

Реактивный: – «Даже если все сомневаются, действительно ли встречаться нужно каждую неделю, важно учитывать потребности людей в том, чтобы их выслушали».

Язык влияния

Если задуматься, при общении важно учитывать образ жизни собеседника. Используйте следующие слова и фразы,

чтобы заставить людей перейти к действию:

Проактивный

- Вперед! Сделай это! По машинам! Зачем ждать? Сейчас; прямо сейчас; давай; у тебя получится; возьми инициативу в свои руки; возьми ответственность на себя; беги; чего ты ждешь; давай поторопимся.

Реактивный

- Давай подумаем об этом; теперь, когда ты все проанализировал; ты действительно поймешь; это подскажет тебе, почему ты рассматриваешь этот вариант; тебе станет яснее после этого; подумай о своем ответе; ты мог бы рассмотреть; мог бы; время пришло; удача уже мчится к тебе

Поскольку большинство людей обладают чертами обоих типов, можно использовать оба набора Языков влияния, направленных на обдумывание и действие.

Набор персонала

Люди, которые демонстрируют Проактивный паттерн на работе, подходят для должностей, которые требуют проявления инициативы, стремления взять и сделать то, что нужно. Они смогут хорошо себя показать во внешней торговле, в частном предпринимательстве или на той работе, где на-

личие *хуцпы*⁶ является преимуществом. Если вы хотите привлечь на должность Проактивного человека, попросите кандидатов позвонить, а не отправлять резюме. (**Реактивные люди не станут звонить.**)

Люди, обладающие Реактивным паттерном в Контексте работы, хорошо подходят для должностей, которые позволяют отвечать на запросы и просьбы. Работники сферы обслуживания, как правило, более реактивны.

На многих рабочих местах, связанных с проведением исследований и аналитикой, требуются те, кто способен потратить много времени на анализ данных.

Большинство людей и вакансий готовы предложить друг другу смесь из этих двух Паттернов. При приеме на работу вам нужно будет изучить, какие рабочие обязанности требуют Реактивной или Проактивной деятельности, чтобы определить необходимый баланс. Уместным будет составить психологический портрет других членов команды, чтобы убедиться, что вы соблюдаете баланс.

Существует несколько ключевых вопросов, которые следует задать себе, относительно этой категории, при создании психологического портрета искомого кандидата. В какой степени этот человек должен проявлять инициативу? Насколько часто в работе потребуется реагировать на поступающие запросы, анализировать или согласовывать свои действия с действиями коллег? Возможно, вам удастся оце-

⁶ Слово из языка идиш, которое означает «сверхнаглость».

нить процент общего времени, которое затрачивается на проактивную или реактивную деятельность.

Наступая на любимую мозоль: управление людьми

Люди, которые демонстрируют мощный Проактивный паттерн на работе, не смогут терпеть бюрократические проволочки или внутреннюю политику и, возможно, даже захотят выйти за их пределы, не стесняясь кому-нибудь насолить ради своей цели. Такие люди бросаются в деятельность с головой и могут зайти слишком далеко, прежде чем кто-то заметит, что они находятся на неправильном пути. Как руководителю Проактивных сотрудников, вам понадобится направлять их энергию в нужное русло. Если у них не будет возможности использовать свой высокий уровень энергии, они быстро разочаруются или заскучают, а в итоге могут начать использовать свою инициативность не самым продуктивным способом. Вы можете мотивировать их, давая задание со словами: «Вперед, за дело!». Возможно придется им напомнить, что прежде чем соглашаться, стоит подумать. С другой стороны, на собственном опыте я узнала, как свести с ума Проактивных людей. **Сделайте так, чтобы они оказались в ситуации, которая им не нравится, а затем убедитесь, что они ничего не могут с этим поделать.**

Люди с Реактивным паттерном на работе обычно не про-

являют инициативу и чувствуют давление или тревогу, когда их об этом просят. В крайнем случае, они захотят рассмотреть, проанализировать и понять ситуацию почти до отказа от принятия решений или выполнения каких-либо действий. В команде Реактивные люди могут внести свой вклад в процесс, анализируя предлагаемые решения и замедляя общий процесс настолько, чтобы суметь разглядеть последствия и альтернативные варианты. Реактивных людей можно мотивировать, подстраиваясь под их Паттерн. «Раз у вас было достаточно времени, чтобы все рассмотреть и обдумать, я хочу, чтобы результат вашей работы лежал у меня столе к полудню понедельника».

Конец ознакомительного фрагмента.

Текст предоставлен ООО «ЛитРес».

Прочитайте эту книгу целиком, [купив полную легальную версию](#) на ЛитРес.

Безопасно оплатить книгу можно банковской картой Visa, MasterCard, Maestro, со счета мобильного телефона, с платежного терминала, в салоне МТС или Связной, через PayPal, WebMoney, Яндекс.Деньги, QIWI Кошелек, бонусными картами или другим удобным Вам способом.