

Материалы к семинару:

Эффективные коммуникации и человек.

Автор: врач - психотерапевт,
Зам. директора по администрированию,
ведущий аналитик СГ «ПРайм»

Киселев Роман Анатольевич

Новосибирск - 2000 г.

Введение

Известно, что из любого знания человек в среднем способен использовать $\approx 20\%$. Автор данного труда будет очень признателен если эти 20% будут частью № 1 ("Природа человека"). Семь уровней человека (7 уровней земли) в данной работе не рассматриваются сознательно. Так как это тема для отдельных исследований.

Ранее существовала интересная гипотеза: "Земля - это диск, который лежит на трех китах, а киты плавают в океане". И не имело значения верна ли эта теория или она ошибочна. Главное, что она вносила какой-то смысл в существование, помогала жить и работать. Я так же не претендую на исключительность данного труда, тем более что его большая часть заимствована из разных источников. Но на данном этапе развития цивилизации предложенная теория мотивации является одной из наиболее эффективных и передовых, что проверенно практикой.

Базовые положения

I. Общие

1. Для создания полного знания о явлении необходимо описать его во взаимоисключающих понятиях.
(Все имеет природу частицы и волны)
2. В каждой противоположности есть часть другой противоположности.
(В инь есть ян, а в ян есть инь)
3. Всякая материя которую способен осознать человек (всякий тональ) - есть система.
(Электрон, молекула, клетка, существо, сообщество, природа, планета, галактика, вселенная)

Система - это:

- Определенный порядок в расположении и связи частей чего-нибудь
- Нечто целое, представляющее собой единство закономерно расположенных и находящихся во взаимной связи частей
- Форма организации чего-нибудь

II. Природа человека

1. Предопределенность есть.
2. Человек может повлиять на эту предопределенность и даже изменить ее.
3. Существуют 7 тонких тел человека.
4. Изменять предопределенность можно "прорабатывая тела". Либо каждое по отдельности, либо одновременно.

ТЕЗИСЫ НЛП:

Карта не соответствует местности.
 Опыт имеет свою структуру.
 Если один человек может что-то сделать - каждый может этому научиться.
 Разум и тело – элементы одной системы.
 Люди обладают полным, необходимым им потенциалом.
 Невозможно не общаться.
 Значением вашего сообщения является полученный вами ответ.
 В каждом поведении присутствуют позитивные намерения.
 Люди всегда совершают лучший из имеющихся у них выборов.
 Если вам не удастся то, что вы делаете, сделайте что-либо другое.

Знакомство

Инструкция ведущего (для группы ранее не знакомых друг с другом людей):

– Нам предстоит большая совместная работа, а потому нужно познакомиться и запомнить имена друг друга. В тренинге нам предоставляется шикарная возможность, обычно недоступная в реальной жизни, – выбрать себе имя. Ведь часто бывает: кому-то не очень нравится имя, данное ему родителями; кого-то не устраивает форма обращения, привычная для окружающих, – скажем, все вокруг зовут девушку Ленка, а ей хочется, чтобы к ней обращались "Леночка" или "Ленуля" или особенно необычно и ласково, как обращалась мама в детстве. Некоторым по душе, если их называют по отчеству без имени – Петрович, Михалыч. А кто-то втайне мечтает о красивом имени, которое носит его кумир. Есть люди, которые имели в детстве забавную кличку и были бы не против, чтобы и сейчас в неформальной обстановке к ним обращались именно так. У вас есть тридцать секунд для того, чтобы подумать и выбрать для себя игровое имя. Все остальные члены группы – и ведущие тоже – в течение всего тренинга будут обращаться к вам только по этому имени.

Такое предложение вызывает оживление и улыбки. Некоторые сразу же задают вопрос о том, можно ли оставить свое собственное имя, которое его носителя вполне устраивает. Безусловно, человек вправе оставить за собой любое имя. В тренинге бывали случаи, когда кто-либо из участников требовал, чтобы к нему обращались по имени и отчеству. Ведущий и в этом случае не возражает. Опыт показывает, что если все остальные участники выбирают для себя не совсем обычные игровые имена, то участник, к которому все вынуждены обращаться официально, скоро начинает испытывать некоторый дискомфорт. Иногда уже к концу первого дня работы он обращается к ведущему и группе с предложением изменить свое имя. Такое право сохраняется за всеми участниками. Интересно, что использование игрового имени в тренинге не только фазу задает определенную игровую условность происходящему в группе и готовит участников к выходу за пределы житейски ограниченной реальности, но и способствует развитию рефлексивных процессов. Не фаз приходилось слышать от участников групп признания в том, что только апробирование "чужого" имени позволило им осознать и принять полностью свое собственное имя, которое до этого момента вызывала неприязнь.

Ведущий предлагает всем участникам группы встать в круг. Каждый по очереди делает шаг к центру круга и произносит свое имя в той форме, которая ему самому особенно нравится. При этом может сопровождать их определенным движением рук, может быть, характерным для себя жестом. После этого по сигналу ведущего все тоже делают шаг к центру, повторяют его имя и повторяют его жест. Сам участник не двигается и молча наблюдает за этим.

Данный семинар исходит из определенной модели человека и мироздания.

Автор считает, что данная модель, как и любая другая, не может претендовать на правильность. И является всего лишь одной из точек зрения, существующих на данный момент. Более того, в ближайшем будущем предполагается написание некоторых работ исходя из личностной модели мира.

Часть 1. ПРИРОДА ЧЕЛОВЕКА

ПРИРОДА ЧЕЛОВЕКА

Схема № 1



Терминология:

Эгрегор - некоторый единый развивающийся объект в тонком мире, соответствующий той или иной группе людей, или, иногда, просто идее. Так говорят об эгрегорах религий, государств, семьи, профессиональных и т.д.

Инвольтация - это энерго-информационный поток (и канал, по которому идет этот поток), идущий от эгрегора к человеку или другому эгрегору.

Точка сборки - фиксация способа видения мира человеком. Положение точки сборки - символ способа мировосприятия - определяет канал инвольтации человека.

Семь тел человека.

Атманическое тело.

Ведает самыми общими религиозными и мировоззренческими установками. Оно откликается вибрациями на имя Бога (Иисус) или краткий символ веры ("Нет бога, кроме Аллаха, и Магомет - пророк его") или, в атеистическом варианте, "Коммунизм - светлое будущее всех народов". Сильное атманическое тело вовсе не обязательно означает высоко духовного человека - оно может быть довольно грязным, и это бывает не только у служителей черной мессы или сатанинских культов, но и у вполне мирской особы, обожающей говорить о Боге, но так, что окружающим хочется поскорее заткнуть ей рот. Атманическое тело отличается от всех остальных тел тем, что оно получает энергию непосредственно от эгрегора, но не от более высоких тел, и здесь человек вынуждается к так называемым духовным поискам, т.е. поискам эгрегора, способного излучать энергию на частотах

атманического тела, т.е. давать человеку тотальный импульс развития, который сможет постепенно распространяться на все тела без исключения, частично их обновив и перестроив. Иными словами, атманическое тело (духовный прорыв - основной источник энергии в человеке, и если оно голодно, помочь может только достаточно высокий эгрегор, но не прочие тела человека - духовную жажду ни физическими упражнениями, ни конструктивной деятельностью не самими по себе не излечишь, здесь требуется высокая идея. Однако атманические энергии могут быть самыми разными.

Буддхиальное тело.

Если атманическое тело можно назвать религиозным, то буддхиальное можно назвать тонко-кармическим, или “судебным”, так, чтобы это слово относилось к судьбе, а не суду. В буддхиальном отражены основные контуры судьбы человека, или ее главные сюжеты, но еще в не проявленном виде: окончательную материализацию в виде конкретных событий они получают лишь в каузальном (плотно-кармическом) теле. Кроме того в буддхиальном теле заложены те внутренние установки человека, которые исподволь ведут его по буддхиальным сюжетам - это его жизненные позиции, общая жизненная философия, мировоззрение и способы мировосприятия. Точнее говоря, информация, зашифрованная в буддхиальном теле, проявляется двояким образом: в виде основных сюжетных линий судьбы человека, с одной стороны, и в его “личностной психологии” с другой. С точки зрения движения точки сборки можно сказать, что буддхиальное тело определяет ее основное, базисное положение, вокруг которого она незначительно перемещается в зависимости от конкретных обстоятельств.

Каузальное тело.

Каузальное тело содержит в себе информацию о плотной карме, т.е. о конкретных событиях во внешней и внутренней жизни человека. При этом отмечается в каузальном теле тем ярче, чем более значимо оно для данного человека, и чем сильнее оно связано с прошлой и будущей его жизнью. Слабость каузального тела означает, что в жизни человека происходит (с его точки зрения) мало событий, а те, что случаются, по большей части скучны и малоинтересны, т.е. низкоэнергетичны. Однако это часто связано не столько с объективной выключенностью из каузально-энергетического потока, сколько с низкой культурой каузального тела, т.е. неумением видеть и воспринимать внешние и внутренние события.

Социум дает человеку косвенную, но очень жесткую практику чувствительных точек каузального потока, т.е. моментов жизни, когда зажигается красный свет и нужно остановиться и осмотреться по сторонам, ибо для того, чтобы зарегистрировать своим сознанием событие, нужно специально сосредоточиться и перевести точку сборки именно в нужное каузальное тело. Здесь под событием понимается любое обстоятельство внешней или внутренней жизни, которое хотя бы единожды воспринимается человеком отдельно от других, и может тем самым как-то сопоставляться с остальными или экзистенциальным потоком в целом.

Ментальное тело.

Ментальное тело есть инструмент рационального мышления и рационального осознания. Здесь осуществляется комбинаторная функция ума и моделирование им внешней и внутренней реальности человека с помощью различных языков, формальных систем и т.д. Само по себе сознание не есть ум: сознание регистрирует те или иные информационно-энергетические потоки (вообще говоря на любых телах), ум же их интерпретирует, т.е. переводит на тот или иной символический язык. Кроме того ум создает ментальные модели, т.е. различные инструкции на основе базисных элементов (понятий или символов).

В частности, ум человека моделирует его самого, и, в том или ином виде, все его тела (конечно, при этом используются сведения о человеке, имеющиеся в культуре). Таким образом, каждый человек создает ментальную модель самого себя (проще говоря, как-то сам себя мыслит), пользуясь общесоциальной ментальной моделью человека, принятой в окружающей его обществе. Мир - это то, что о нем думаем, говорит Дон Хуан, в книгах Карлоса Кастанеды.

Эта личная ментальная модель себя, создаваемая человеком, т.е. набор его рациональных представлений о самом себе играет в жизни индивидуума огромную роль, так как все наше общество ориентированно на ментальные обмены. С другой стороны, было бы конечно, неправильно отождествлять человека с его ментальным образом себя: последний есть все же не более чем конструкция в пределах ментального тела

Однако ум может представлять себе (почти) все, что угодно. Иначе говоря существуют вибрации ментального тела, моделирующие любые вибрации вообще, что может как привести к большим проблемам, так и явиться спасением.

Астральное тело.

В наш бурный ментальный век эмоции (свои и чужие) не столько переживаются, сколько осмысливаются людьми: часто конкретная эмоция воспринимается человеком лишь как удачный повод для того, чтобы о ней поговорить, и в результате среднестатистический человек имеет более чем скромное астральное тело и, соответственно эмоциональный голод и неудовлетворенность. Но зато, в порядке компенсации, переработанное ментально-астральное тело, фактически вампиричное по отношению к астральному: мы чувствуем мало, но зато много рассуждаем, вслух или про себя, про свои чувства. Управление эмоциями также идет преимущественно на ментально-астральном теле, т.е. человек говорит себе: “Представим, что ко мне пришла такая-то эмоция. А теперь я с ней доблестно управляюсь”. Однако приходит не эмоция а ее ментальный аналог, с которым справиться гораздо легче, и в результате, когда приходит настоящая эмоция, т.е. вибрация астрального тела, человек оказывается к ней совершенно неподготовленным, и позже комментирует: “Я оказался бессилён, это было сильнее меня”, или что-нибудь в этом роде.

Иногда эмоции противопоставляют мыслям, т.е. астральное тело ментальному. Это неправильно, т.к. основная инволюция астрального тела идет именно из ментального, т.е. мысли становятся как бы эпицентрами будущих эмоций (успокоение чувств требует успокоения мыслей).

Эфирное тело.

Эфирное тело представляет собой основной энергетический каркас, или матрицу, физического. В нем заключена информация о строении физического тела, по которой происходит рост ребенка и восстановление после болезней, порезов и т.д. Болезням физического тела предшествует нарушение эфирной энергетики, которые затем материализуются в организме человека. Эфирное тело получает энергию (разных видов) от трех источников: это астральное тело, физическое тело и окружающая среда. Состояние эфирного тела в целом человек ощущает как уровень своей жизненности, энергичности, бодрости, тонуса, иммунитета. Влияние астрального тела на эфирное давно замечено: это, в частности, влияния настроения на жизненный тонус. Влияние физического тела на эфирное еще более заметно: это энергия (умеренных) физических упражнений и перевариваемой еды. Третий источник энергии эфирного тела это окружающая человека среда (которая может и отравлять его), представленная четырьмя стихиями: огнем, землей, воздухом и водой, которые обмениваются энергией с эфирным телом непосредственно (аналогично астральное тело непосредственно обменивается энергией с астральными телами других людей, а так же с астральным планом тонкого мира; Тоже относиться и к другим телам). Но все же основные источники энергии эфирного тела находятся в самом человеке: это астральное и физическое тела.

Физическое тело.

Физическое тело в его эзотерическом понимании изучено очень плохо. Его возможности, как это становится очевидным, существенно выше, чем те, к которым привыкла современная цивилизация. Через физическое тело, в частности, через его конкретные движения, идет материализация иногда самых высоких вибраций и движений духа. В зависимости от уровня человека находится как обмен веществ в физическом теле, так и химический его состав. Известно, например, что останки святых старцев не подвержены тлению.

ПРИРОДА УБЕЖДЕНИЯ

Мозг, как в сущности и любая биологическая и социальная система, имеет многоуровневую организацию и несколько уровней обработки информации, в результате которых мы способны выходить на различные уровни мышления и бытия. Стараясь создать модель для понимания деятельности мозга или изменения поведения, мы обращаемся к этим уровням – как если бы хотели разобраться в структуре какой-либо отдельной бизнес - системы (банка, предприятия, фирмы и т.д.), в которой существуют различные уровни организации.

С психологической точки зрения, можно говорить о пяти основных уровнях.

1. Базовым уровнем является наше *внешнее окружение*, наши *внешние сдерживающие факторы*.

2. Мы взаимодействуем с внешним окружением с помощью нашего *поведения*.
3. Наше поведение направляется нашей моделью мира и нашими стратегиями, которые определяют наши *способности*.
4. Эти способности организуются посредством *систем убеждений*, непосредственно являющихся предметом данного исследования.
5. Сами убеждения организуются через *идентичность*.

Таким образом, когда человек испытывает какое-либо затруднение, то нам следует определить, приходит ли данное затруднение из внешнего контекста или причина в том, что данный человек не обладает особым типом поведения, для того чтобы справиться с контекстом. Или причина в том, что он не разработал подходящей стратегии или модели мира, позволяющих выработать это поведение? Не происходит ли это от того, что у него отсутствует убеждение или имеется конфликтное убеждение, оказывающее влияние на его жизнь в целом или на достижения конкретного результата? И наконец, не связана ли причина затруднения с уровнем идентичности, влияющим на всю систему в целом?

Таблица № 1

УРОВНИ МЫШЛЕНИЯ

Уровни	Примеры				
	Юродивый	Мученик	Слуга, не забытый богом	Грешник	
Духовный "Твой господь"					Л И Ч Н О С Т Ь
Идентичности "Твоя душа"	Я тупой, не способен учиться	Я жертва рака	Я здоровый человек	Я алкоголик и навсегда им останусь	
Убеждений "Твое сердце"	Учиться трудно и скучно	Нет никакой надежды, нужно смириться с неотвратимым	Если я здоров, я могу помогать другим	Мне нужно пить, чтобы сохранять спокойствие	
Способностей "Твой ум"	Я не очень то хорошо сдаю экзамены	Я не способен поддерживать свое состояние	Я знаю, как сохранить свое здоровье	Похоже я не могу справиться со своим влечением к спиртному	
Поведения "Твои силы"	Я плохо сдал этот экзамен	У меня раковая опухоль	Иногда я могу делать что-то полезное для здоровья	Когда я был в гостях, мне пришлось много выпить	
Энергетический					
Окружения	Что-то в классе отвлекало меня	Рак пытается меня одолеть	Это лекарство вылечило меня	Когда я встречаюсь с друзьями я люблю выпить пару рюмок	

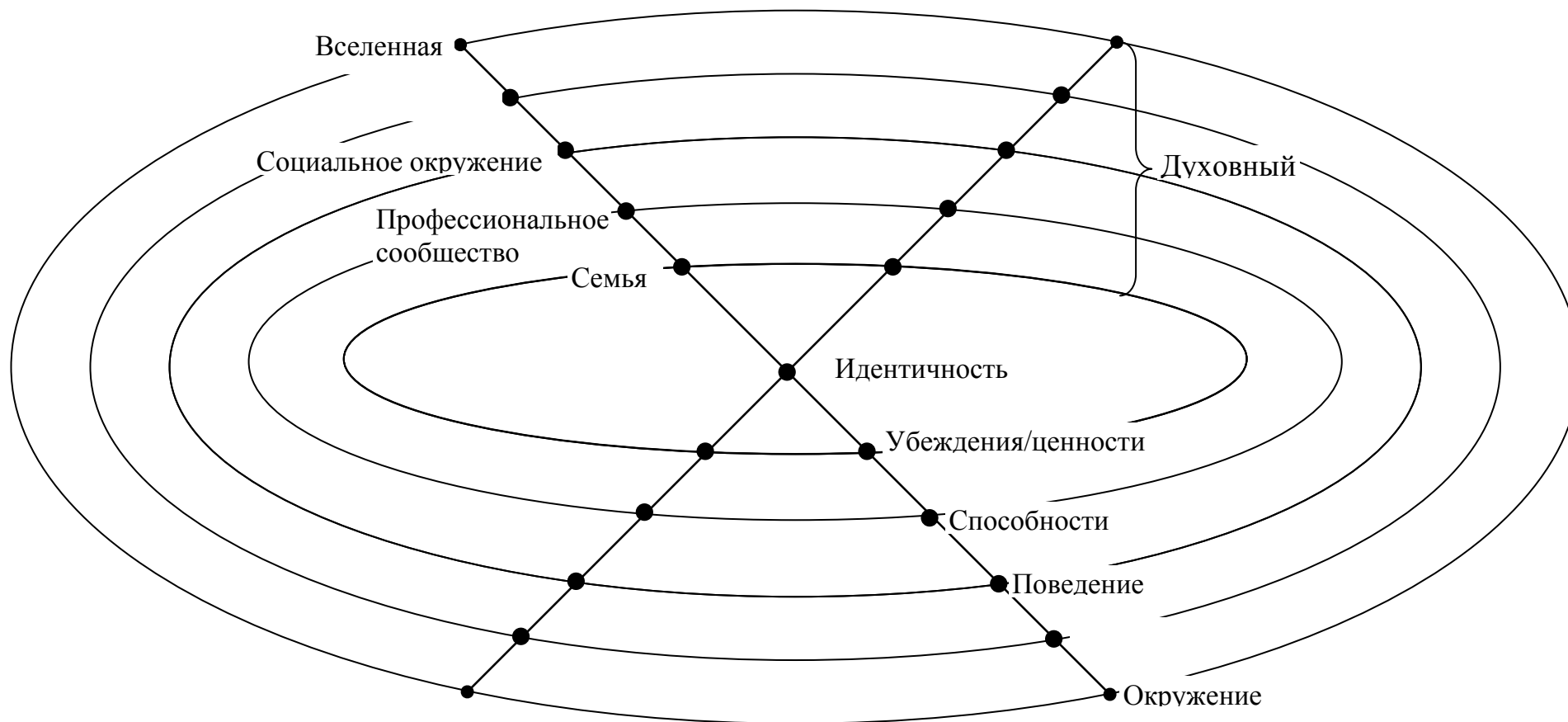
Чем более абстрактным и отрешенным от специального поведения и сенсорного опыта становится каждый уровень, тем он больше влияет на наше поведение
 Ответственность существует в основном на уровне личности !!!

УРОВНИ МЫШЛЕНИЯ

Таблица № 2

Взаимодействие уровней	Взаимодействие уровней	Расширенное значение	Содержание	Уровни	Ключевой вопрос	Нейрологические уровни
Общее миропонимание зависит от всех нижестоящих уровней	Общее миропонимание определяет самопредставление (место "Я-образа") в этом мире (системе).	Восприятие себя как части большей системы.	Трансмиссия – миропонимание	Духовный	Кто еще? (Зачем я?)	Голографический. – НС, как единое целое
Новая идентичность формирует новое миропонимание	Факторы личностного своеобразия определяют общее видение или цель и формируют убеждения и ценности	Ощущение личностного своеобразия	Миссия-Самопредставление. Я-образ, Я-концепция	Идентичности	Кто? Кто я?	Имунная и Эндокринная система – Жизненно важные функции (сердце, гладкая МС)
Изменение У-й меняют образ себя, свое самопредставление, свою миссию	У и Ц обеспечивают усиление (мотивация и разрешение), поддерживая или отвергая способности	Предположения о реальности	Мотивация!!! Убеждения и ценности	Убеждения	Почему? (Во что верю?)	Автономная НС – Бессознательные реакции
Изменение стратегий, способностей меняет убеждения и систему ценностей	С. направляют поведение по ментальным картам или стратегиям	Мыслительные стратегии, ментальные карты, состояния	Направление Ресурсы, планы	Способности	Как? Каким образом? (Что могу?)	Корковая система - Полусознательные действия (движения глаз, поза)
Изменение поведения вырабатывает новые ресурсы, стратегии и определяет способности	Действия несут энергетический компонент. Новое поведение изменяет энергию взаимодействия.	Специфическое поведение и особые действия	Действия События	Поведения	Что? (Что делаю?)	Моторная система (пирамидальная и мозжечок) – Сознатель. действия.
Изменение энергетики взаимодействия меняет наше поведение	Смысловой контекст определяет реальное внешнее окружение	Энергия взаимодействия внешнего и внутреннего	Энергия взаимодействия	Контакты	Неопределенное место и время	Проводящие пути НС
Изменение внешнего окружения меняет символы взаимодействия	В. окружение (люди, объекты) зависит от всех вышестоящих уровней	Внешние условия Возможности, Ограничения	Реакции	Внешнего окружения	Где? Когда? (Что вокруг?)	Периферическая НС – Ощущения и рефлексы

Взаимоотношения между различными уровнями ментального опыта



ЛЕВОЕ и ПРАВОЕ полушария мозга

Цель *этого* упражнения – обеспечить "операционную базу" для определения вашего представления о себе, образа вашего Я. Позднее, оглянувшись назад, вы будете иметь ясную картину своего отношения к себе в начале этой программы.

Скорость сейчас очень важна – следует пытаться ухватить первые пришедшие в голову мысли. Трата времени на их анализ снизит продуктивность. Дочитав этот абзац, возьмите ручку и запишите свои мысли быстро, без остановки для прочтения написанного. Позднее вам будет предложено вернуться к этим записям, и вы поймете их *назначение*. А сейчас надо просто выполнить мое указание. Подобно перечню продуктов, которые нужно купить в магазине, составьте перечень слов, *описывающих вас*. Помните, что нельзя перечитывать написанное! Готовы? Начали.

1. 2. 3. 4. 5. 6. 7. 8. 9. 10. 11. 12. 13. 14. 15. 16.

Я понимаю, что вы заинтригованы, но, пожалуйста, и теперь *не читайте этот список слов* – просто переверните страницу и продолжайте занятие.

Известно, что мозг состоит из двух полушарий: левого и правого. Еще за долго до появления всех современных цивилизаций учение о правой и левой половине человека существовало у "Толтеков" (Теун Маре, том 1). Каждое из полушарий головного мозга отвечает за свои режимы мышления и специализируется на определенных операциях, хотя и есть некоторые перекрытия их функций.

| | ЛЕВОЕ полушарие | ПРАВОЕ полушарие |
|--|---|-------------------------------|
| | Логическое | Интуитивное |
| | Высокоорганизованная система | Бессистемное, Неупорядоченное |
| | Последовательное, Линейное | Параллельное |
| | Рациональное | Целостное |
| | Правая половина тела | Левая половина тела |
| | Виды деятельности, которыми руководят полушария: | |
| | Математика | Неречевые методы восприятия |
| | Логика | Чувства, эмоции, Секс |
| | Анализ | Мистика |
| | Языки, буквальное понимание слов | Воображение, Мечтания |
| | Письмо | Восприятие цвета |
| | Чтение | Ощущение пространства |
| | Слуховые ассоциации | Музыка, чувство ритма |
| | Поиск деталей и фактов | Искусство, Метафоры |

Если человек слишком полагается на левое полушарие, то он рискует утратить силу интуиции правого. Это может пойти настолько далеко, что человек вовсе перестанет использовать интуицию или даже увериться в том, что она не существует в принципе. У такого человека будут проблемы присущие "Мыслительному" типу в Юнговских архетипах, в том числе и в нахождении общего языка с окружающими.

Владелец хозяйственного магазина в одном маленьком городке Западной Вирджинии обладал доминирующим правым полушарием мозга. Он интуитивно "знал", о чем собирается просить покупатель, в тот момент, когда машина притормаживала перед его магазином. К тому времени как покупатель входил в магазин и подходил к прилавку, краска, гвозди и наждачка уже поджидали его.

"Что-нибудь еще?" - спрашивал хозяин.

Даже если было необходимо что-то еще, покупатель был слишком поражен, что бы вспомнить об этом. Результат: хозяин магазина терпел убытки, так как большинство покупателей предпочитали проехать лишних 10 миль по дороге до магазина, где покупки не были так ошеломляюще предсказуемы.

Мораль сей истории такова, что мы навлечь на себя проблемы, делая упор только на одну половину мозга - даже если это созидательное правое полушарие. Когда на нас работают оба полушария, мы можем получать помощь с “другой стороны” (“нагваль”), которой способны приемлемым образом распорядиться в физическом мире (“тональ”).

Наиболее эффективная творческая работа становится возможной тогда, когда работают и правое и левое полушария, когда логическое мышление сочетается с интуицией.

Чем в большей степени люди использовали преимущественно одну половину своего мозга, тем, соответственно, слабее могли использовать другое полушарие в тех ситуациях, где это было необходимо.

Когда “более слабое” из двух полушарий стимулируется и привлекается к работе вместе с более сильным, конечным результатом является огромное увеличение всех способностей и эффективности деятельности человека.

Увеличение эффективности происходит не по формуле

1 полушарие + 1 полушарие = 2, а по **1 полушарие + 1 полушарие = 5 - 10 и более раз.**

Эйнштейн, которого часто принимали за величайшего ученого своего времени, был не только физиком и математиком, мозг которого полон чисел и формул. Он так же проваливал экзамены по математике в школе и был исключен из колледжа за “фантазерство”. Как писал о себе сам Эйнштейн, он разработал теорию относительности, не сидя за партой, а лежа на пляже солнечным днем.

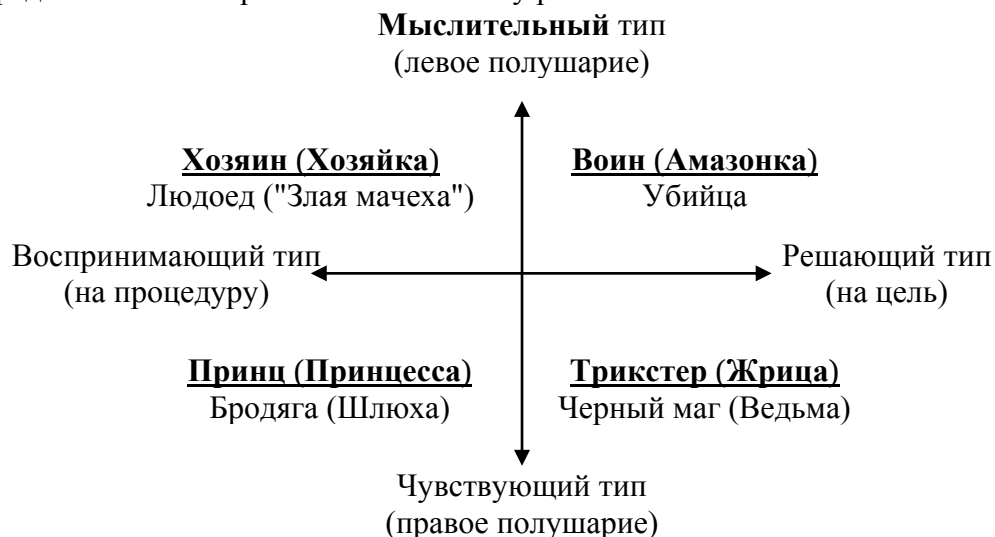
Архетипы К. Г. Юнг

Архетип - часто повторяющаяся структура.

Архетипы человека - часто повторяющиеся структуры личности. Здесь рассматриваются только те архетипы, которые вырабатываются в детстве и влияют на всю нашу последующую жизнь.

Юнг выделил две шкалы, на которых можно разместить людей. Первая описывает основания, с помощью которых мы принимаем решение. Это вертикальная ось, на одном полюсе которой находится **мыслительный** тип - при принятии решений используется логика, беспристрастность и объективность. На другом полюсе находится **чувствующий** тип - при принятии решения больше ориентир на эмоциональный уровень и здесь важны межличностные отношения и субъективная оценка ситуации.

Вторая шкала определяет, на какие процессы человек нацелен в большей степени - на сбор информации или непосредственно на принятие решения. На одном полюсе **воспринимающий** тип. Это люди, стремящиеся к накоплению всевозможной информации. Они не торопятся с принятием решений и руководствуются принципом “поживем - увидим”. На другом полюсе находится **решающий** тип. Вся жизнь его имеет четкую структуру, определенность и строиться по жесткому расписанию.



Мыслительный тип (2\3 всех мужчин)

Основное предпочтение - в жизни главное объективность и логика.

Он держится спокойно и сдержанно, сохраняя невозмутимость даже в сложных ситуациях. Придерживается консервативного стиля одежды. Не терпит кричащих, ярких тонов, в наименьшей степени подвержен влиянию моды. Любит порядок, четкость и функциональность во всем. Пространство, занимаемое им, будь это письменный стол или кабинет, несет на себе отпечаток его личных особенностей. На стенах вывешены лишь вещи, имеющие непосредственное отношение к работе, нет легкомысленных “финтифлюшек” и “ненужных” картинок. Ценит в любом деле ясность и точность. Симпатизирует людям, которые могут аргументировано доказать свою точку зрения, привлекая необходимые цифры и факты. Излишняя эмоциональность, “чувствительность” вызывает у него настороженность, а иногда и непонимание. Участвуя в споре ему важнее всего отстоять свою собственную точку зрения, так как самое главное в споре - это истинное решение.

Он обладает волевым характером. Стремится в любой момент найти обоснование правильности своих действий. Гордиться своей объективностью, иногда может “не замечать” переживаний других людей, считая эмоциональные события явлением второстепенным, не заслуживающим столь пристального внимания. При принятии решения руководствуется логическими соображениями, старается взвесит все аргументы “за” и “против”. В процессе заключения сделки нуждается в объективной информации, хорошо относиться к профессиональным терминам, часто интересуется внутренним “устройством” или технологией изготовления товара. Предпочитает общаться с менеджерами, хорошо владеющими информацией о товаре. Большое внимание уделяет различного рода документации. Наиболее комфортно чувствует себя в обществе со сдержанным собеседником, сохраняющим в течении беседы уважительную дистанцию.

Если мы работаем с клиентом “Мыслительного” типа, то:

НАМ необходимо выбирать для встречи одежду нейтральных тонов. Особенно важна в данном случае наша аккуратность. Держаться спокойно и уверенно. Не злоупотреблять излишней эмоциональностью и жестикуляцией. Сохранять в общении достаточно комфортную для клиента дистанцию. Для привлечения внимания в первую очередь излагать конкретные факты и цифры, а потом уже говорить об эмоциональной стороне дела.

НАМ необходимо при подготовке к встрече с клиентом собрать всю документацию, сопровождающую наш товар. Для принятия решения важно предоставлять всю объективную информацию. В противном случае мы можем потерять доверие клиента и тут же превратиться для него в “вымогателя” денег.

Убедительные слова для мыслительного типа: объективность, твердость, справедливость, четкость, аналитический, беспристрастный, подтвержден исследованиями.

Чувствующий тип (2\3 всех женщин)

Основное предпочтение - в жизни очень важно прислушиваться к эмоциям и ощущениям.

Он в процессе деловых переговоров держится эмоционально и доброжелательно. Внимательно слушает и поощряет нас к дальнейшим высказываниям (при условии, что мы в какой-то степени заинтересовали его). Предпочитает в одежде мягкие линии, ценит комфорт. Иногда одежда может быть достаточно яркой - что в этом плохого? Обстановка кабинета отражает сегодняшнее эмоциональное состояние. Там может царить полный хаос, а может - спокойствие и умиротворение. Часто на столе находятся вещи, имеющие отношение к личной жизни - фотографии, сувениры, книги. В процессе общения обычно внимательно слушает своего собеседника. Некоторые торговые агенты ошибочно истолковывают такое отношение как заинтересованность в собственном товаре, как сигнал для разворачивания “наступательной компании”. Потом они с удивлением обнаруживают, что с ними просто больше не хотят разговаривать.

Он часто руководствуется субъективным пониманием ситуации, поэтому стандартные и логически обоснованные аргументы не оказывают на него достаточного влияния.

Нуждаются в эмоциональной подаче материала, учитывающей его личные интересы. С удовольствием оказывает людям услуги. Если стоимость предлагаемого товара не так уж велика, может совершить покупку исключительно из чувства хорошего расположения к продавцу, при этом будет говорить, что действительно нуждается в этой “бесценной” вещи. Предпочитает во всем согласие и гармонию. Старается избежать конфликтов. Излишне наступательная манера общения может восприниматься как агрессивный стиль поведения. Восприимчив к мелким маркетинговым уловкам продавцов в виде поздравительных открыток, подарков и специально подготовленных рекламных материалов.

Если мы работаем с клиентом чувствующего типа, то:

НАМ необходимо привносить в свою одежду эмоциональные детали. Элегантные шарфики для женщин и галстуки для мужчин на фоне делового костюма позволят клиенту увидеть “близкого по духу” человека. Прежде чем переходить к “делу”, необходимо потратить достаточное время на установление доброжелательных отношений. разговор о погоде, последних событиях и семейных проблемах в небольшой дозировке будут способствовать созданию доверительной атмосферы.

НАМ необходимо избрать мягкий дружеский тон разговора. На клиента эффективно будут действовать эмоциональные фразы и метафоры. Не злоупотреблять вниманием и хорошим отношением нашего собеседника. Не увлекаться собственными рассуждениями, не представляющими никакого интереса для клиента. “Подсовывать” различные бумаги следует после того, как об этом попросят. Лучше заменить строгие показатели в документах личными более эмоциональными высказываниями. Если рассчитываем на длительные отношения с клиентом, следует поддерживать их с помощью знаков личной симпатии - подарков и поздравительных открыток.

Убедительные слова для чувствующего типа субъективность, эмоциональность, убеждение, гармония, чуткость, поддержка, хорошие отношения.

Решающий тип

Основное предпочтение: самое главное в любой деятельности - результат.

Он двигается решительно и целеустремленно. Вещи, находящиеся в контролируемом им пространстве, расположены по определенной системе. При работе с документацией необходимые бумаги подшиты в соответствующие папки, а каждая папка лежит в строго отведенном для нее месте. Вся деятельность направлена на получение результата - вне зависимости от того, чем он занимается, - может заниматься коллекционированием спичек и всю свою активность тратить на поиск редчайшей коробочки спичек, а может так же с упорством заниматься запуском нового производства.

Он почти всегда руководствуется вопросом: к какому результату мы придем? Если деятельность не предвещает быстрого и понятного результата, то она становится скучной и неинтересной. Почти всегда знает что хочет. Отсутствие цели воспринимается как потеря контроля над ситуацией. Обычно такое положение вещей тревожит его, заставляет искать новые ориентиры в собственной деятельности. Большую часть дня выполняет запланированные заранее мероприятия. Считает, что каждый должен заниматься своим делом, не вмешиваясь в дела других. Пунктуален и аккуратен. Требуется таких же качеств от других. Настороженно воспринимает неожиданности и сюрпризы. Считает себя человеком дела, что соответствует реальному положению вещей. Не тратит “лишнего” времени на установление доверительных отношений - не переносит “разговоров о погоде”, когда речь идет о деле. В других людях ценит ориентацию на результат, собранность, решительность и пунктуальность. В то же время при общении со своим “зеркальным отражением” - представителем ярко выраженного решающего типа - часто раздражается, часто раздражается, потому что собеседник так же жестко отстаивает собственные взгляды.

Если мы работаем с клиентом решающего типа, то:

НАМ необходимо придерживаться точности и пунктуальности в отношениях с клиентом. Держаться энергично и собранно. Не поддерживать длительное время разговоры

“о том, о сем”. Использовать конкретные формулировки. Основное время тратить на описание того результата, который клиент получит после заключения сделки.

НАМ необходимо учитывать, что обычный человек, принадлежащий к ярко выраженному решающему типу, считает свое мнение максимально верным и правильным. По этой причине не стоит возражать и тем более спорить. Лучше подождать, когда клиент примет другое, возможно, диаметрально противоположное, но “свое” решение.

Убедительные слова для решающего типа: результат, определенность план, структура, контроль, управлять, окончательный срок.

Воспринимающий тип

Основное предпочтение - в любой деятельности важен процесс.

Он любит узнать что-то новое, даже если речь идет о каком-нибудь незначительном пустяке. Его внимание часто переключается с предмета на предмет. Для разговора выбирает то, что ему важно в данный момент, или то, что попало в зону его внимания. Он не ставит перед собой определенных задач, а представляет возможность обстоятельствам “идти своим чередом”. Некоторых торговых агентов раздражает тем, что принимает окончательное решение довольно долго.

Он не говорит ни “да”, ни “нет”. В то же время может “изводить” продавца совершенно “посторонними” разговорами. Одна из главных особенностей - направленность на процесс. В отличие от решающего типа находит удовольствие не в получении результата, а в самом процессе - будь это процесс общения, знакомства с новым товаром или обсуждение проблем производства. Внимание занято определенного рода деятельностью до тех пор, пока эта деятельность вызывает интерес. Как только деятельность перестает быть занимательной, она превращается в “обузу”. Не любит точности, выполнения сроков и строгих обязательств. Неплохо чувствует себя в ситуации неопределенности и предпочитает творческое самовыражение достижению скучного результата.

Если мы работаем с клиентом “воспринимающего” типа, то:

НАМ необходимо быть внимательными и терпеливыми. Поддерживать темы, не имеющие непосредственного отношения к заключению сделки. Описывать достоинства товара с учетом личной заинтересованности и предпочтений нашего клиента.

НАМ необходимо предоставлять как можно больше информации о самом товаре, о его происхождении и устройстве. Та информация, которая покажется “решающему” типу “абсолютно ненужной”, может стать для воспринимающего “удивительно интересной”. Такое отношение позволит ему включиться в процесс взаимодействия с товаром. Не следует торопить клиента с принятием окончательного решения, в то же время мы должны “быть начеку” и стараться завершить сделку в тот момент, когда интерес клиента максимален.

Убедительные слова для воспринимающего типа: гибкий, нерешенный ориентировочный, по ходу дела, процесс, открытость, вопрос.

Личные предпочтения “ведущего” в сделке оказывают важное влияние на ее процесс и результат.

Мыслительный тип подчиняет свою деятельность объективным факторам, пропуская чувства и “нелогичные” объяснения клиента “мимо ушей”. Могут казаться холодными и высокомерными в беседе с покупателем. Когда факты говорят “сами за себя”, что еще нужно? Такому менеджеру следует больше доверять своим чувствам, ощущениям и “прихотям”. Тогда он сможет и в другом человеке “увидеть” эмоциональные процессы, влияющие на заключение сделки.

Чувствующий тип прекрасно чувствует настроение клиента и может идеально “подстроиться” к его чувственным переживаниям. В то же время, возможно, вам не хватает твердости и решительности в тех случаях, когда покупатель “идет напролом” - демонстрирует агрессивный стиль поведения, использует манипулятивные способы давления, упрямо снижает цену или жестко выторговывает уступки. В этом случае может согласиться с клиентом только ради сохранения хороших отношений, но в ущерб

собственным интересам или интересам фирмы. Менеджеру чувствующего типа стоит иногда посмотреть на ситуацию беспристрастно, со стороны, что бы лучше были видны объективные факторы.

Решающий тип ответственно относиться к своей работе, старается дать клиенту четкий исчерпывающий ответ на все его вопросы. Хорошо организует процесс заключения сделки, не позволяя ему отвлекаться на посторонние темы. В то же время бывает излишне настойчив, когда клиент сомневается, и начинает давить на него. Менеджеру решающего типа важно разрешить не доводить все сделки до победного конца. Так как это не всегда оправдывает себя в связи с ухудшением отношений с клиентами, что не выгодно стратегически.

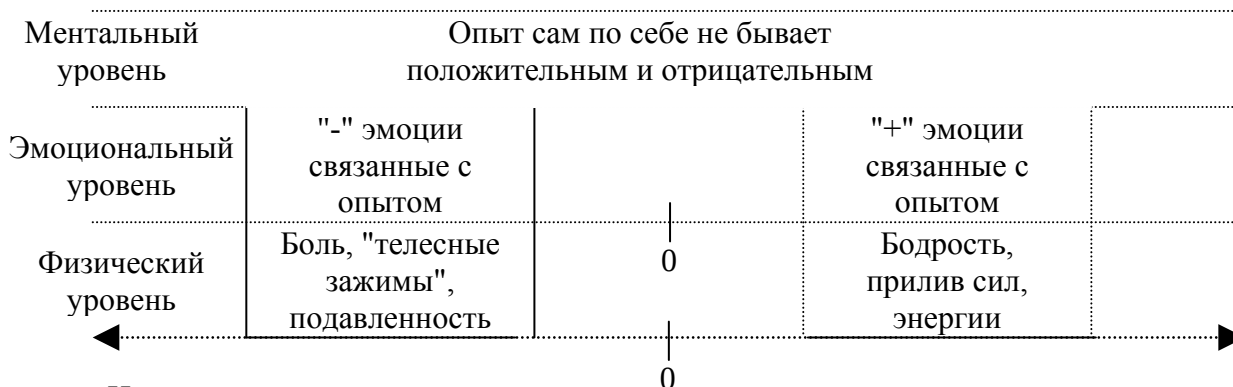
Воспринимающий тип эффективно налаживает контакт с покупателем, задавая ему вопросы, проясняя его истинные намерения и расспрашивая его о сомнениях. Вы не давите на покупателя, заставляя его принять немедленное решение. В то же время иногда вы можете не добиться конкретного результата только благодаря настроенности на сам процесс переговоров. Из-за своего желание поговорить сразу обо всем можете потерять доверие покупателя, нуждающегося в руководстве и определенности. Менеджеру воспринимающего типа важно сосредоточиться на нескольких наиболее важных свойствах товара, которые являются решающими для заключения сделки. Не следует распыляться, предлагая сразу несколько наименований товара. Когда клиент созрел, следует проявить твердость и организованность. Не бойтесь сказать: “В общем все детали мы обсудили осталось оформить необходимые бумаги” или “Отлично. Все решено. Как вам лучше это упаковать?”

Задание: Определите свое место на диаграмме архетипов, место трех “легких” и трех “проблемных” клиентов.

Задание: Напишите 5-7 качеств которые вы цените в себе, затем в человеке одного с вами пола, затем в человеке противоположного пола.

Положительный "+" и Отрицательный "-" опыт

Весь опыт прошлого храниться не только на ментальном уровне, но и на всех других. Рассмотрим взаимосвязь ментального, эмоционального и телесного опыта.



На эмоциональном и телесном уровнях, в отличие от ментального, опыт может запечатливаться в виде "+" или "-". Граница между нейтральным и значимым опытом может смещаться ближе или дальше нулевой отметки индивидуально. Она представляет из себя что-то вроде порога чувствительности. Как правило порог между нейтральным и отрицательным опытом ощутим лучше. Опыт имеющий отрицательные характеристики имеет и более четкую вертикальную связь, которая образует иррациональные программы. То есть мысли об этом опыте неизбежно приводят к физиологическим и эмоциональным реакциям, а физиологические или эмоциональные реакции схожие с отрицательными физиологическими и эмоциональными реакциями приводят к вспоминанию прежних событий.

Настоящее и ближайшее будущее

При воспоминании "+" опыта он дает в настоящем и ближайшем будущем прилив сил, положительный эмоциональный настрой и направляет наши действия по ментальным стратегиям, схожим с теми которые в прошлом стали успешными, что приводит к успеху.

При воспоминании "-" опыта он дает в настоящем и ближайшем будущем упадок сил, болевые ощущения, отрицательные эмоциональные ощущения, и запускаются иррациональные программы мышления неизбежно приводящие к неудаче.

Отдаленное будущее

При прогнозе (представлении) отдаленного будущего человек опирается на свой прошлый опыт при этом:

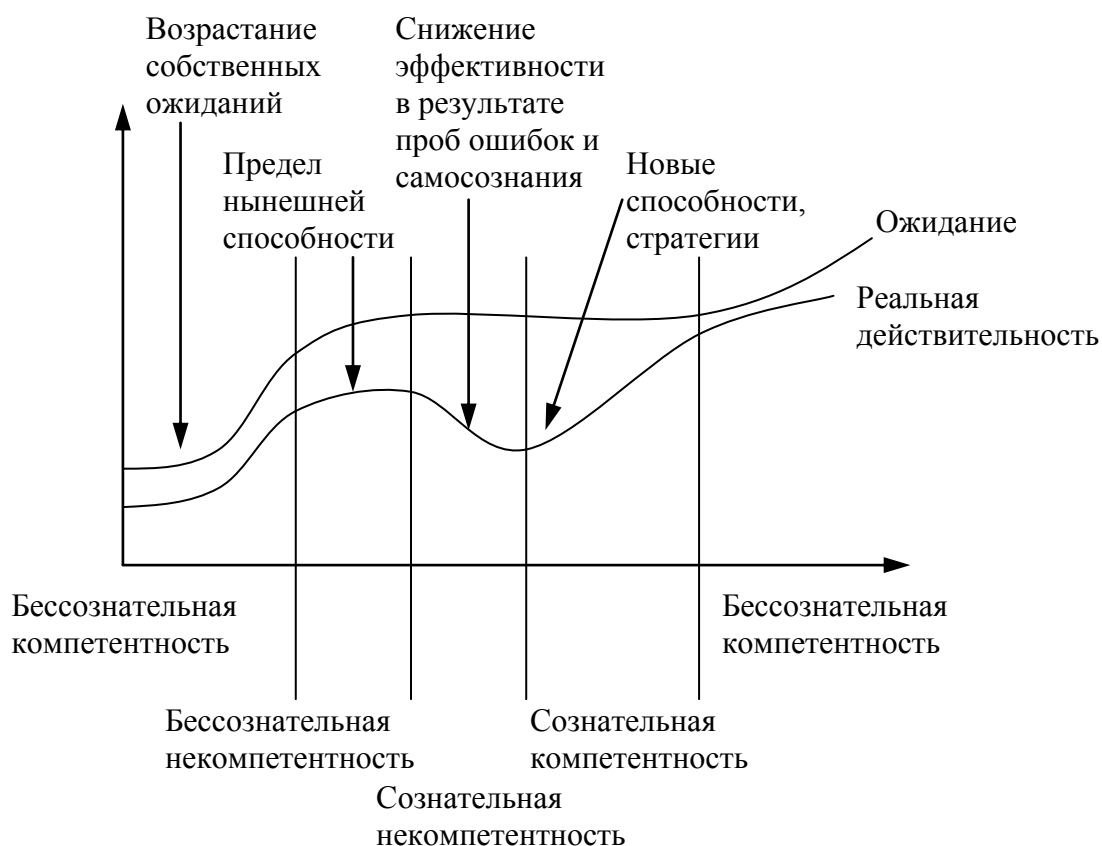
1. Выстраивает все свои действия, эмоции и мысли в соответствии с этим опытом.. Дальнейший механизм и результат будут такими же как и в случае с настоящим, т.е. зависеть от того, в какой "банк" памяти мы обращаемся.
2. При фантазировании он как бы предопределяет будущее используя силу "намерения" изменяя уже не только свои стратегии, но и события в будущем.

Вывод один: На какой опыт человек опирается, такое у него будет настоящее и будущее.

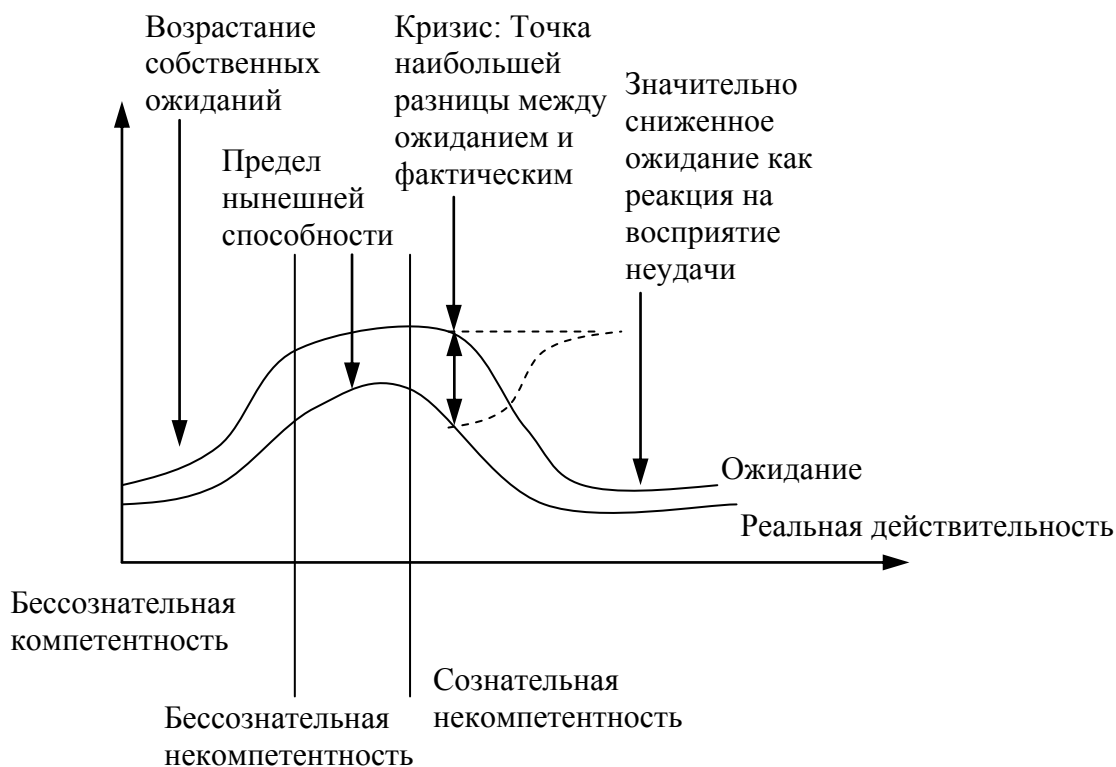
В качестве рекомендации можно посоветовать обращаться только к своему положительному банку памяти. А отрицательный перерабатывать в нейтральный и положительный путем работы над собой.

Чтобы переработать свой опыт рекомендуются разные методики (в том числе методики перепросмотра и стирания личной истории), но это не является темой данного труда.

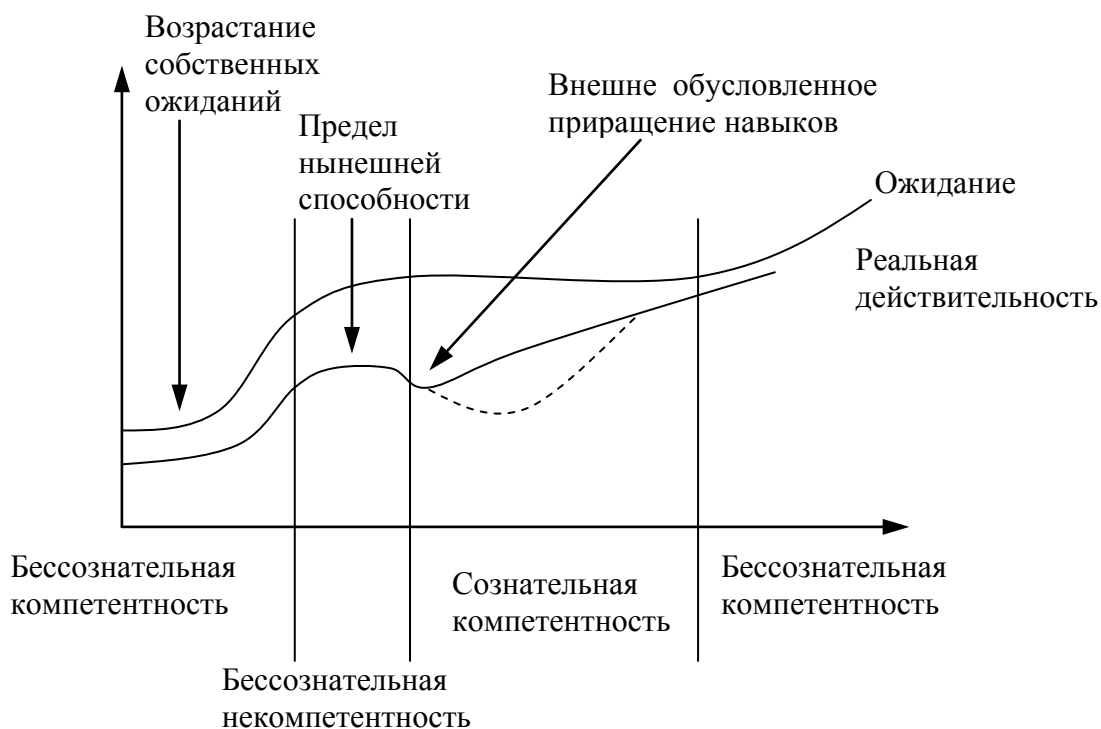
Альберт Бандура из Стэнфордского университета выдвинул концепцию, которую назвал «ожидание собственной эффективности». Эта концепция касается наших убеждений в собственной эффективности при выполнении какого-либо действия.



Влияние, оказываемое на действительность ожиданием собственной эффективности



Регрессия ожидания в результате несоответствия действительности



Ускорение роста кривой действительности благодаря обучению новым стратегиям

Выводы:

«Если я не верю в то, что буду действовать весьма успешно, то моя действительность будет соответствовать этому.»

«Убеждения вовсе не обязательно должны отвечать текущей действительности. Они должны обеспечивать мотивацию и ведение, чтобы ваше нынешнее поведение могло развиваться и расти до соответствия им.»

«При наличии подходящей умственной стратегии можно улучшить кривую действительности, поскольку не придется отдавать ее на произвол проб и ошибок. Новые способности (стратегии) сокращают разрыв между убеждением и фактическим поведением, т.е. позволяют действительности приблизиться к ожиданиям.»

ТРАНСАКЦИОННЫЙ АНАЛИЗ

Наблюдения за спонтанной социальной деятельностью, наиболее продуктивные в специально подобранных психотерапевтических группах, показывают, что время от времени люди заметно изменяют свою позу, голос, словарь и другие аспекты поведения. Такие изменения в поведении часто сопровождаются изменением эмоций. У каждого индивидуума, при одной идентичности, существует определенный набор убеждений, схем мышления и образцов поведения; при этом другой набор связан с другими физическими проявлениями и часто не совпадает с первым. Эти изменения и отличия позволили прийти к выводу о наличии различных *состояний Я*.

В терминах психологии состояние Я можно описать феноменологически как связную систему чувств, а операционально — как связную систему образцов поведения. Практически это означает, что определенному набору чувств соответствует столь же определенный набор образцов поведения. Каждый индивидуум обладает ограниченным количеством таких состояний Я, каждое из которых не роль, а психологическая реальность. Набор этих состояний можно распределить так: 1) состояния Я, сходные с образами родителей; 2) состояния Я, автономно направленные на объективную оценку реальности, и 3) состояния Я, представляющие наиболее архаичные образцы чувств и поведения, зафиксированные в раннем детстве. В обычной речи их именуют Родитель, Взрослый и Ребенок, причем эти простые термины используются даже в самых строгих и формальных обсуждениях.

Мы утверждаем, что в каждый данный момент любой член группы проявляет одно из состояний Я — Родителя, Взрослого или Ребенка — и что каждый член группы с разной степенью готовности может перейти от одного состояния к другому. Это утверждение позволяет нам сделать некоторые выводы. Когда мы говорим: “Это ваш Родитель”, мы имеем в виду: “Ваше сознание сейчас в таком же состоянии, в каком бывал один из ваших родителей (или тот, кто его заменял), и вы реагируете так же, как он, то есть той же позой, жестами, словарем, чувствами и т. д.”. “Это ваш Взрослый” означает: “Вы дали независимую объективную оценку ситуации и сообщаете свое заключение или предлагаете решение проблемы независимо от предубеждений”. “Это ваш Ребенок” означает: “Вы реагируете так же и с такой же целью, как сделали бы в детстве”. Отсюда следуют выводы:

1. У каждого человека были родители (или те, кто их заменял), и он несет в себе набор состояний Я, которые воспроизводят состояния Я этих родителей (как он их воспринимал) и которые могут активизироваться при определенных обстоятельствах. Проще говоря: “Каждый носит в себе Родителя”.

2. Каждый человек (включая детей, умственно отсталых и шизофреников) способен к объективной обработке данных, если активизировано соответствующее состояние Я. На разговорном языке: “У каждого есть свой Взрослый”.

3. Каждый человек был когда-то моложе, чем сейчас, и несет в себе фиксированные впечатления прошлых лет, которые могут активизироваться при определенных обстоятельствах. Проще говоря: “Каждый носит в себе маленького мальчика или девочку”.

С современной точки зрения все составляющие личности любого индивидуума включают Я-Родителя, Я-Взрослого и Я-Ребенка. Они четко отделены друг от друга, поскольку сильно различаются и порой совершенно несовместимы. Неопытному наблюдателю различия могут показаться несущественными, но они покажутся

значительными и интересными всякому, кто преодолевает трудности изучения структурного анализа. Впредь мы договоримся называть реальных людей родителями, взрослыми и детьми (со строчной буквы); слова Родитель, Взрослый и Ребенок с прописной буквы означают состояния Я. На схеме № 4 представлена упрощенная и более удобная структурная диаграмма.

СТРУКТУРА ЛИЧНОСТИ

Схема № 4



Формы существования "Я":

Родитель

1. **Прямая форма: как активное состояние Я.** Когда он непосредственно активен, человек поступает так, как поступили бы его собственный отец (мать): “Делай, как я”.

2. **Косвенная: и как влияние.** Когда Родитель осуществляет косвенное влияние, человек поступает так, как ожидали от него родители “Не делай, как я делаю, делай, как я говорю”.

В первом случае человек сам становится как бы своим родителем; во втором — он приспосабливается к их требованиям.

Ребенок.

Слово “ребяческий” никогда не используется в структурном анализе, поскольку с ним связано представление о чем-то нежелательном, что нужно прекратить или от чего следует избавиться. Для описания Ребенка используется слово “детский”, поскольку в нем больше биологического смысла и меньше предрассудков.

То же самое относится к словам “зрелый” и “незрелый”. В данной системе нет места для “незрелых личностей”. Есть лишь люди, в которых Ребенок нехотит и неумело берет на себя управление, но и у таких людей есть полностью развитый и структурированный Взрослый, его нужно только обнаружить и активизировать. Напротив, так называемые “зрелые люди” — это те, кто способен большую часть времени предоставлять контроль своему Взрослому, но и у них время от времени берет верх Ребенок, часто с обескураживающими результатами.

Ребенок также существует в двух формах:

1. Как **приспособившийся** Ребенок, который меняет свое поведение под Родительским влиянием. Он ведет себя так, как требует его отец (мать): например слушая их во всем или не по летам самостоятельно. Уход в себя или слезы — тоже один из способов приспособления. Таким образом, влияние Родителя является причиной, а приспособившийся Ребенок — следствием.

2. Как **естественный** Ребенок. Естественный Ребенок выражает себя спонтанно:

например, непослушанием или творчеством.

Подтверждение структурного анализа можно наблюдать в случаях алкогольного опьянения. Обычно первым отключается Родитель, и тогда приспособившийся Ребенок освобождается от Родительского влияния и преобразуется в Ребенка естественного.

Продукты психической деятельности возникают и хранятся в форме состояний Я. Каждое состояние Я имеет свою ценность для человеческого организма.

Функции "Я"

Ребенок. В сущности, Ребенок — во многих отношениях наиболее ценная часть личности и привносит в жизнь индивидуума то, что ребенок привносит в жизнь семьи: очарование, радость, творчество, спонтанность, а так же является источником интуиции. Если Ребенок индивида смущен или нездоров, последствия могут быть самые неблагоприятные, но это можно и нужно постараться исправить.

Взрослый необходим для выживания.

1. Он обрабатывает данные и оценивает вероятности, что очень важно для эффективного взаимодействия с окружающим миром. У него собственные проблемы и способы достигнуть удовлетворения. Например, чтобы перейти улицы с сильным движением, придется произвести множество мгновенных расчетов скорости автомобилей и человека; Взрослый будет стоять на тротуаре, пока расчет не покажет высокую вероятность безопасного достижения противоположной стороны. Удовлетворение, которое мы получаем от горных лыж, полетов, плавания под парусом и других видов спорта, связанных с движением, зиждется на умении производить подобного рода расчеты.

2. Другая обязанность Взрослого — регулировать деятельность Родителя и Ребенка и выступать объективным посредником между ними.

У Родителя две основные функции.

1. Он позволяет взрослому человеку вести себя как родитель по отношению к собственным детям, таким образом способствуя сохранению человечества. Его ценность в этом отношении подтверждается тем, что дети, выросшие сиротами, став взрослыми, испытывают большие трудности при воспитании собственных детей, чем те, кто вырос в семье.

2. Родитель делает многие наши реакции автоматическими, что сберегает энергию и время. Многое делается так, "потому что так принято". Это освобождает Взрослого от необходимости принимать тривиальные решения, так что он может посвятить себя более важным делам, оставив рутинные проблемы Родителю.

Таким образом, все три состояния Я чрезвычайно важны для выживания. Вмешательство необходимо только тогда, когда нарушено их нормальное равновесие. В обычной ситуации каждый из них: Родитель, Взрослый и Ребенок — достойны равного уважения и равно необходимы для плодотворной и насыщенной жизни.

Разговор со сменой позиции

В этой психотехнике используются представления создателя психосинтеза Р.Ассаджоли о субличностях. По сути дела речь идет об образном моделировании процессов, происходящих в мотивационной сфере человека при осуществлении им выбора среди ряда поведенческих стратегий. "Озвучивание" внутреннего диалога, сопровождаемое физическими действиями, ведет к осознанию собственных мотивационных векторов и более четкому формулированию условий проблемной ситуации. Часто это способствует нахождению конструктивного решения проблемы.

Для проработки в этом упражнении не следует брать какие-то фундаментальные жизненные проблемы, в первый раз (когда задача — демонстрационная) достаточно сосредоточиться на проблеме средней сложности и средней значимости. Одно из преимуществ этой техники перед некоторыми другими состоит в том, что участники могут не предъявлять публично содержание своей проблемы; проработка происходит индивидуально во внутреннем плане.

– Внутри каждого из нас живут разные составляющие нашего Я, каждая из которых имеет свой голос, свою позицию, свои потребности. Такие составляющие нашего Я называются субличностями. В непростых жизненных ситуациях, требующих от нас принятия определенного решения, субличности особенно ярко проявляют себя, спорят друг с другом, настаивают на исключительной правильности только собственной точки зрения. Обычно мы не осознаем, какая субличность побеждает в нас, часто не можем дистанцироваться от неконструктивной субличности. Упражнение, которое я хочу предложить, поможет вам познакомиться с тремя из ваших субличностей. Их зовут Мечтатель (ребенок), Критик (родитель) и Реалист (взрослый).

Мечтатель не знает преград своим фантазиям, он – оптимист и верит в решение всех проблем. Он смело предлагает необычные, неожиданные ходы и способен к генерации совершенно не- стандартных идей. Его не сковывают условности, он не замечает трудностей и парит в высях своего воображения.

Критик – полная противоположность Мечтателю. Он – пессимист, его взгляд на мир окрашен в черный цвет. Он не верит в возможности счастливого случая и энергичных усилий. Он четко и аргументированно доказывает бесполезность любого действия по разрешению проблемы. Критикует всякое новое предложение.

Реалист не отличается энтузиазмом Мечтателя, но и не склонен к пораженчеству, как Критик. Он – трезвомыслящий аналитик, умеющий продумывать каждый шаг и взвешивающий все "за" и "против". Он прочно стоит на земле. Будучи жестким прагматиком, он умеет видеть в вещах позитивные и негативные стороны и находить конструктивные, оправданные решения.

Сейчас вы проработаете выбранную проблему с использованием своих субличностей. Каждый участник проведет сам с собой внутренний диалог по поводу какой-то своей проблемы, поочередно "входя" в различные ролевые позиции: Реалиста, Мечтателя и Критика. Причем смена позиций будет сопровождаться реальным физическим перемещением на шаг в определенную точку пространства. Происходить переходы будут по моей команде. Ваша задача внимательно слушать мои слова и прodelывать все то, о чем будет говориться.

Определите в пространстве места, где находятся ваши субличности... Встаньте в позицию Реалиста... (*многоточие – здесь и в дальнейшем – означает, что в это время участники выполняют необходимые действия*). Подумайте о вашей проблеме. Сформулируйте ее как жесткий прагматик – предельно конкретно и точно... А теперь сделайте шаг и встаньте в позицию Мечтателя... Вы – неуемный фантазер. Вы умеете придумывать интереснейшие решения, находить нешаблонные выходы из сложнейших ситуаций. Вы только что выслушали формулировку проблемы, предложенную Реалистом. Подскажите ему, где можно искать нужное решение, как преодолеть имеющиеся трудности... Вы умеете отрывать от земли и видеть многое, что не видно снизу. Поэтому вы можете смело фантазировать... Скажите двум другим субличностям о своем способе решения проблемы...

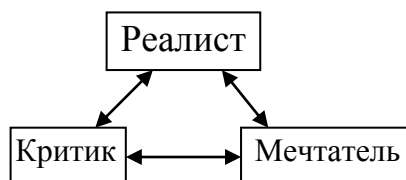


Рис.7. Схема перехода из одной позиции в другую

А теперь еще один шаг, и вы встаете в позицию Критика...

Вы – умный и критичный человек. Вы слышали предложение Мечтателя. Объясните ему, в чем он не прав, что он не учел в своих идеях. Покажите ему всю эфемерность его взглядов...

Шаг в новую позицию. Вы – Реалист. Вы можете всесторонне оценить содержание спора, произошедшего между Мечтателем и Критиком. Вы видите недостатки и достоинства

каждой из позиций. Поблагодарите Критика за глубокую и полезную критику и скажите ему, в чем ошибочность его пессимистичных взглядов, продемонстрируйте его заблуждения, опровергните его неверие... Обратитесь к Мечтателю. Скажите ему "спасибо" за его блестящие предложения, объясните, почему не все из его предложений приемлемы. Покажите, в чем рациональное зерно его идей...

Следующий шаг. *Вы* – в позиции Мечтателя. Перед вами стоят ваши коллеги. Разящая критика Критика не повергла вас в уныние, а мягкая поддержка Реалиста придала новые силы. Подумайте, как можно изменить и дополнить ваши идеи, чтобы найти решение проблемы? Что можно предпринять еще? .. Ведь ваши собеседники – не враги вам. Они тоже хотят решить эту проблему, *но* только вы можете придумать что-то подходящее. Выскажите Критику и Реалисту свои соображения...

Переход в новую позицию по кругу. Вы – Критик. Вы видите перед собой восторженного и несколько наивного Мечтателя, предлагающего свои сумасбродные идеи. В принципе он – довольно симпатичный субъект. Но ему не хватает ваших аналитических способностей и умения видеть "подводные камни". Постарайтесь помочь ему деликатной критикой, подскажите, что в его предложениях, на ваш взгляд, абсолютно несбыточно, а что вполне конструктивно...

Новая смена позиции. Вы – Реалист. Ваш прагматизм позволяет вам дать разумные советы двум вашим оппонентам, учесть самое ценное из сказанного ими. Скажите им об этом... Обратите внимание Скептика на излишне мрачный взгляд на вещи, ведь это непродуктивно... Поддержите Мечтателя; несмотря на свои недостатки он очень славный и искренне желает решить эту проблему. С вашей помощью и под контролем Скептика он вполне способен найти выход из ситуации. Выскажите свое мнение по поводу проблемы...

Затем снова осуществляется переход в позицию Мечтателя и стимулируется поиск нестандартного решения. Ведущий может задать три-четыре круга по субличностям обычно этого хватает, если уделяется достаточное время проработке проблемы в каждой позиции. Эмпирические данные убеждают в том, что во многих людях наиболее сильной оказывается субличность Критик. Иногда он полностью "забывает", заглушает мнения других и фактически парализует Я человека на пути к решению проблемы. Уже осознание этого факта в результате выполнения упражнения позволяет считать эту психотехнику полезной. Можно посоветовать участникам тренинга практиковать "Разговор со сменой позиции" вне группы, активно поощряя Мечтателя и предоставляя Критику меньшее, по сравнению с другими, время.

В результате обсуждения упражнения участники приходят к выводу о том, что в реалиях нашей жизни все три субличности являются для нас необходимыми. Именно через диалог, через сотрудничество между ними возможен конструктивный поиск оптимального решения возникающих проблем. Должен существовать баланс между влияниями каждой, поскольку они выполняют различные функции.

Метапрограммы

Метапрограмма – уровень ментального программирования, на котором мы сортируем и дробим наши сенсорные опыты. Метапрограммы носят более отвлеченный характер, чем специальные умственные стратегии, и определяют наш подход к конкретному вопросу в целом, а не отдельные детали умственного процесса.

Метапрограммы – неосознаваемые и традиционные фильтры, используемые с целью передачи нашего опыта.

Метапрограммы – глубинный компонент уровня "стратегий и ментальных карт" (4-й логический уровень в ментальном уровне). Это своего рода направления движения мыслей, карта, по которой можно предсказывать стратегии человека.

Стратегия – есть упорядоченная очередность мыслей, переходящих в действия.

Но здесь важно помнить, что: "карта не есть территория". Каждый человек обладает своей картой мира, следовательно даже точки зрения разных людей на метапрограммы

одного человека будут различаться. Поэтому любые знания будь они о ментальных картах или другие не дадут сами по себе 100% попадания в цель. Практика и еще раз практика. Существует точка зрения, что жизнь в материальном мире нам дана для физической самореализации и накопления практического опыта.

КОМПОНЕНТЫ МЕТА ПРОГРАММЫ

I. Ориентация на цели и проблемы

1. В направлении положительного (**к**)
В направлении, обратном отрицательному (**от**)
2. Совпадение (ориентация на *сходства* и *подобия*)
Несовпадение (ориентация на *различия*)
3. Стил**ь** мышления
Видение
Действие
Рассуждение (Логика)
Эмоция
4. Иерарх**ия** критерие**в** (ценностей)
Сила (управление)
Причаст**ность** (взаимоотношения) т.е. Процедур**ы**
Достиж**ение** т.е. Цели

II. Ориентация на взаимоотношения

1. Сам – 1-я позиция
Другой – 2-я позиция
Контекст – 3-я позиция
2. Внешнее поведение (референция)
Внутренняя реакция

III. Ориентация на время

1. Прошлое – воспоминание
Настоящее – внешнее
Будущее – сконструированное
2. Во времени (ассоциированная)
Сквозь время (диссоциированная)

IV. Ориентация на организацию информации

1. Человек – *кто*
Информация – *что*
Место – *где*
Время – *когда*
Деятельность – *как*
2. Масштаб разбивки
Крупный
Мелкий

Диагностика Метапрограмм

Задумайтесь о том, что нам помогает определить, что скучно и что интересно, что важно и что для нас не стоит выеденного яйца. Наши собственные предпочтения. То же касается и нашего собеседника, которого в чем-то надо убедить. Есть *девять вопросов*, задав которые, вы узнаете о нем достаточно для того, чтобы знать, чем привлечь его внимание.

1. Спросите: "У вас есть выбор – поехать на две вечеринки (встречи). Какую вы выберете?"

Кто-то ответит, что в зависимости от того, какие люди там соберутся. Другой поинтересуется, по какому поводу встреча. Третий узнает о последовательности: что будут делать сначала и что потом. Четвертого обеспокоит, что именно будут на встрече делать. Пятый озаботится тем, сколько времени будет длиться та либо другая вечеринка, во сколько

начнется, во сколько закончится. Ну а шестой станет выяснять, где именно это будет происходить (далеко ли ехать, красиво ли там).

Конечно, уточняя ваш вопрос, собеседник может интересоваться всем, но тут важна последовательность: на что он обратит внимание в первую очередь.

Человек, **ориентированный на людей**, обязательно отмечает, кто из людей задействован в том или ином событии. Большинство дел оценивает не столько по их значимости, сколько по тому, кто именно им занимается. Работать с людьми любит и умеет, но в их оценке склонен к субъективности.

Для того чтобы он успешно что-то делал, важно, чтобы в его команде были соратники, к которым он испытывает симпатию. Если же избавиться от присутствия неприятных ему людей не может, то старается создать свою компанию, к которой и обращается за поддержкой в трудные минуты. Обычно старается не участвовать в проектах, в которых задействованы неприятные ему люди. При общении с ним осторожнее с фамилиями. Если сошлетесь на человека, ему чуждого, – сложно будет договориться. Когда он задает вопрос "Как дела в редакции?", то, поверьте, его интересует информация о сотрудниках, а не о том, какой компьютерный комплекс у вас появился.

Человек, поинтересовавшийся поводом встречи, везде и во всем прежде всего **ищет смысл**. Он будет действовать в полную силу только тогда, когда узнает, зачем это надо (и это "зачем" ему понравится). Ваш собеседник негативно относится к выполнению задач, цель которых ему не объяснена или непонятна. Если же вы сможете предложить ему достойную (с его точки зрения) идею, его можно убедить во многом.

Человек, **интересующийся процессом** (что за чем следует), при выполнении какой-либо новой задачи нуждается в разъяснениях: что делать прежде, что потом. Только уяснив для себя последовательность шагов, включается в деятельность. Может детально описать шаги своих действий, действий других людей и старается соблюсти их правильность. Раздражается, если ему предлагают что-то сделать без детального разъяснения. Может протестовать, если вы попытаетесь безосновательно, по его мнению, нарушить порядок его работы. Общаясь с ним, разъясняйте, что следует за чем. Иначе он заподозрит, что ему хотят подсунуть "черный ящик".

Для собеседника, **ориентированного на время**, важно, когда и во сколько происходило, происходит и будет происходить что-либо. Может удивить вас памятью на даты: в какое время было сделано то или иное заявление, подписан документ, предложена программа. Предложения о деле, сформулированные без точного учета времени, покажутся ему бестолковыми.

Человек, спрашивающий о событиях, **ориентированный на вещи и действия**. Всегда замечает, какие действия происходят вокруг, при этом замечая невероятное количество деталей. Знает, что делается не только в его конторе, но и в соседней. Имеет склонность к "коллекционированию"

событий. Для него человек определяется прежде всего тем, что он делает, в каких событиях участвует. Если вы захотите чем-то его увлечь, постарайтесь прежде всего рассказать, в каких событиях он может поучаствовать, описывайте одежду, обстановку и прочие "вещные" детали. Так будет лучше добиться понимания.

Ваш собеседник, задававший вопрос "где?", события своей жизни связывает прежде всего с тем **местам, где** они происходили. Ему важно, где располагается его работа. Знает кучу укромных мест, где можно с пользой провести время. Его нервирует отсутствие строго определенной "его территории" и он всегда старается ее для себя организовать. Время любит проводить не столько с людьми, сколько в определенных местах, где они собираются. Типичный вопрос: "Куда мы едем?". Постарайтесь дать на него ответ.

Определить вышеозначенные предпочтения не составляет труда и без всяких вопросов. Они становятся ясны буквально в первые пять минут разговора. Достаточно только прислушаться, что человек говорит, к примеру, о какой-то встрече.

"Там собрались интересные люди. Был Смирнов, Сидоров и даже Иванов пришел".

"Я не знаю, чего они хотели добиться этой встречей? Вышли только глупые разговоры ни о чем".

"Начали с общего доклада, потом выступали в прениях. Сначала выступили руководители, потом их сотрудники".

"Начали в девять часов, закончили в шесть, и только двадцать минут на перерыв".

"Я думал, что они будут делать? Ставась прыгать вокруг стола – вот потеха".
"Обсуждать начали в малом зале, потопе перешли в большой".

Определив предпочтения собеседника, вы получаете возможность пробудить его интерес к той или иной теме, проговаривая в первую очередь важные для человека аспекты информации.

2. Попросите партнера рассказать о его планах на будущее или о событиях в прошлом. Главное тут – стиль ответа. Если собеседник редко касается деталей, дает информацию в произвольном порядке, говорит простыми предложениями – он привык мыслить *обобщениями* (большими блоками информации).

Этот человек анализирует общие перспективы, видит прежде всего лес и лишь потом деревья. С трудом переключается на детали. Копаться в мелочах кажется ему занятием весьма занудным. Лучший способ вызвать у него скуку – удариться в описание подробностей. Объясняя ему что-то, постарайтесь нарисовать ему общую панораму события – на том и остановитесь.

Если же собеседник станет последовательно, шаг за шагом разворачивать свою беседу в виде усложненных предложений с частым использованием имен собственных и детальным описанием – это человек *деталей* (ориентирован на обработку мелких блоков информации).

Ему приятно иметь дело с последовательностями, и лишь в крайнем случае он переходит к следующему шагу, не отработав детально предыдущего. Дает точные детальные описания и склонен все уточнять до нюансов. Ему гораздо сложнее взглянуть на проблему в целом. При совместной работе над еще не оформившимся проектом, его лучше подключать к обсуждению на поздней стадии, когда важна детализация и конкретизация. Если это сделать раньше, то обсуждение существенно замедлится, а то и вовсе окажется под вопросом из-за излишнего погружения в уточнения. Стоит ли говорить, что при беседе с ним желательно формулировать свою речь в соответствии с его предпочтениями: добавлять детали, чтобы он поверил в осуществимость вашей затеи.

3. Спросите собеседника: "Сильно ли изменилась ваша жизнь за два последних месяца?" или "Много ли среди ваших знакомых похожих людей?".

Если услышите, что день похож на день, а знакомые во многом одинаковы – перед вами человек *сходства*. Партнер, обращающий внимание прежде всего на сходство, несколько консервативен. Любит придерживаться апробированных способов деятельности даже тогда, когда это связано с потерей эффективности. Все привычное мило его сердцу, а новое и необычное вызывает некоторое недоверие.

Если вы предложите ему поучаствовать в новом деле, скорее всего, Выберет для него старые проверенные ходы. Может довольствоваться одной и той же работой на протяжении многих лет (15 - 25 лет), при этом хорошо справляется с делами, которые схожи друг с друга. Увлечь его "чем-то необычным" вряд ли получится. Предлагая ему что-то, обязательно отметьте, что он с этим уже знаком, что это уже делали.

Немецкий историк Теодор Моммзен славился своим консерватизмом. Он очень долго не разрешал проводить у себя дома электричество и работал при свете керосиновой лампы. Но случилось так, что в его отсутствие домашние ослушались хозяина и провели-таки проводку в дом.

· Зачем это? Я все равно буду работать со своей лампой, – сказал он.

· Но ведь ты всегда ищешь спички, что бы зажечь лампу, и бываешь недоволен, когда их нет под рукой. Теперь ты включаешь свет и сразу их найдешь, - ответила жена.

· Правильно, - серьезно заметил Моммзен, - вот теперь мне ясно, что электричество в доме может быть полезным.

Если собеседник найдет отличия, значит, он человек **различий**. Человек, обращающий внимание на различия, способен прочесывать информацию до мельчайших подробностей в поисках расхождений. Нередко вступает в споры, замечая нестыковки в деталях. Стремится к переменам и получает от них удовольствие. Имеет склонность часто менять вид деятельности (через 1- 2 года). Его привлекают те проекты, которые заявляются как новые и не имеющие аналогов. Любит пробовать новые методы и нестандартные ходы. Им влечет необычность и иногда он может в этом несколько переборщить. Отсутствие разнообразия вызывает у него скуку.

По данным тестирования, люди с предпочтением различий составляют около 35 процентов. Их не так уж и много, но они вполне могут "испортить обедню" тех, кто имеет обратное предпочтение, хотя бы своей неискоренимой привычкой постоянно возражать. Всегда наступает тот момент, когда ориентированный на различие заметит: "Постойте, тут совсем не так, тут вовсе все по-другому". Крайний вариант: на все "да" человек всегда отвечает "нет". Чтобы его убедить в чем-то, приходится идти "от обратного": "Я скажу вам свое мнение, на вы со мной не согласитесь" – "Ну почему же?".

4. Спросите человека, почему он занимается тем или иным неприятным для него делом ?

Если в ответ услышите что-то вроде "Я делаю это, чтобы не было проблем", то этот человек мотивируется **избеганием** неприятных последствий и наказания. Он хорошо определяет проблемы и способы реагирования на них. К делу подключается тогда, когда событие неотвратимо надвигается. Чтобы создать у него устойчивую активность, рекомендуется указать на негативные последствия, которые могут возникнуть из-за его упрямства. Надо заметить, что большинство населения России мотивируются именно таким образом.

Если ваш собеседник скажет что-то вроде "Я делаю это, чтобы получить преимущества (отдохнуть, достигнуть определенного статуса и т. п.)", то он мотивируется **достижением целей**. Такой человек четко представляет себе результат и движется к тому, чего хочет. Знание цели и предполагаемого вознаграждения влечет его к действиям. Легко справляется с делами, где нужно неотступное стремление к достижению цели. Чтобы его в чем-то убедить, стоит сосредоточиться на тех выгодах, которые он в итоге получит.

5. Вы можете задать собеседнику вопрос: "Как вы принимаете решения?"

В данном случае неважно, что он вам ответит отметьте для себя время реакции на вопрос.

Если ответ последует сразу после вопроса – ваш собеседник, скорее всего, реагирует на ситуацию **активно**. Он очень инициативен. Способен быстро принимать решения, чего потребует и от вас. Довольно быстро включается в дело, не дожидаясь, пока другие начнут действовать. Однако склонен "бежать впереди паровоза", включаясь в действие до получения полной информации. Выжидать благоприятного момента не в его характере. Поэтому, предлагая ему что-либо, будьте готовы к тому, что от вас тут же потребуют действия.

Если собеседник на некоторое время задумается – это верный признак человека, реагирующего на ситуацию **пассивно**. От него вы вряд ли добьетесь немедленной реакции. Чаще всего он ждет, когда другие начнут действовать, или выжидает удобного случая для старта. Редко проявляет инициативу в не кризисной обстановке. При решении задач старается выдержать паузу, перед действием собрать максимум информации.

В особенно неясной обстановке может провести в нерешительности много времени или вообще не предпринять никаких действий, решив, что все само собой рассосется. При

общении с ним рекомендуется либо дать время для обдумывания, либо "подталкивать" его (говорить о конкретных сроках и темпах, необходимых для выполнения вашего поручения). Однако учтите, что этот человек никогда не примет скоропалительных решений (тем и хорош).

6. Задайте собеседнику вопрос: "Как вы узнаете что сделали работу хорошо? Если с вами не соглашаются то что вы делаете?"

Если он вам ответит, что оценка его работы зависит от мнения коллег, то это человек со склонностью к *внешней оценке*. Ваш собеседник в принятии решения ориентируется в основном (то есть кроме некоторых особенно важных для него вещей) на мнения и точки зрения окружающих. Ему важно, чтобы нормы были установлены извне, иначе он не будет уверен в том, что поступает правильно.

Ему необходимо сравнивать свою работу с внешними, общепринятыми нормами и стандартами. В конфликтных ситуациях присоединяется или к мнению авторитета (руководства), или к мнению большинства. Самостоятельную позицию занимает редко. Конфликтов избегает. В общении склонен к компромиссам. Обращает внимание прежде всего на интерпретации фактов, а не на сами факты. Прилюдная похвала и одобрение существенно повышают самооценку и работоспособность. Человек, который демонстрирует новый костюм и спрашивает всех знакомых "Идет ли он мне?", скорее всего, ориентирован внешне. Эти люди очень часто употребляют местоимения "мы", "они".

Вы можете очень сильно удивиться, когда ваш оппонент неожиданно изменит точку зрения, а он просто посоветовался со своими приятелями. Зато довольно легко изменить его мнение, повлияв на мнение окружающих (ибо он, как правило, восхищается тем, над чем восхищаются другие). Именно на внешне ориентированных действует реклама типа: "Многие эту вещь берут – всем нравится".

Определяя, к какому виду предпочтений склоняетесь вы, учтите, что многие внешне ориентированные люди возмущаются, когда их таковыми называют (потому как *большинство* людей в нашей культуре считает, что это нехорошо).

Если ваш собеседник не склонен ссылаться на других – он человек со склонностью к *внутренней оценке*. Такие люди менее склонны подчиняться давлению других, их оценки внутренне продуманы и самостоятельны. Информацию собирают во внешнем мире, но настаивают на самостоятельном решении, опирающемся прежде всего на свои внутренние нормы и оценки. В ситуации собственной некомпетентности они готовы выслушать специалиста. Но не одного, а нескольких, чтобы уже на основании их высказываний сделать *свои* выводы.

Внутренне ориентированный человек может сопротивляться, когда кто-либо говорит, что ему делать, или решает за него. В **случае** давления замыкается и настаивает на своем. Способен отстаивать свою точку зрения. К числу недостатков можно отнести игнорирование тех мнений, что не сходятся с его собственными. В конфликтной ситуации, скорее всего, займет самостоятельную позицию. Не склонен подчиняться давлению других. Лучше работает в одиночестве, чем под наблюдением. Активно ищет информацию и обычно хорошо осведомлен о ситуации. Обращает внимание прежде всего на факты, а не на их интерпретации. Внутренне ориентированные склонны говорить "я решил", "я считаю". Самая неудачная стратегия убеждения – навязывать ему свое мнение либо ссылаться на общепринятые стандарты. Лучше всего представить ему факты и сказать: "Решайте сами, от вас зависит, лучший ли вы сделаете выбор".

7. Выясните у собеседника, сколько раз ему надо будет продемонстрировать хорошую работу прежде чем он убедится в профессиональности сотрудника: один два и более раз, месяц год, всегда.

Если интервьюируемый сказал, что для вывода ему достаточно одного раза (увидеть, услышать, поработать вместе), то этот человек *однократного* убеждения. Для его убеждения в чем-то достаточно только частичной информации, которая быстро обобщается и

оформляется в решение или оценку. Необходимо однократное предъявление информации для того, чтобы понять, стоит ли доверять кому-то или нет. Однажды сформировав мнение, не склонен его менять. Вся трудность в том, чтобы убедить его сразу. И помните – одного лишь промаха достаточно, чтобы он перестал вам доверять.

Если собеседнику для убеждения требуется два, три, пять подходов, то он ориентирован на **многократное убеждение**. Требуется представить информацию несколько раз, прежде чем человек станет убеждаться в вашей правоте. Будучи руководителем проекта, он, скорее всего, не- сколько раз перепроверит как способности под плененных, так и произведенный ими результат.

Если собеседник ответит на ваш вопрос "всегда", то для его убеждения требуется **постоянное** предоставление подтверждающей информации, которая будет иметь силу только в данном конкретном случае и в данном контексте. Завтра вам, скорее всего, придется снова и снова находить для него доказательства: ведь завтра – это уже другой день!

Если человек выслушает вас и скажет, что для того, чтобы делать вы- воды, нужно время, то ему требуется, чтобы информация оставалась неизменной на протяжении некоторого промежутка времени. Не важно, плохо или хорошо что-то делает человек. Впечатление о своем рабочем месте и коллегах складывается в течение определенного периода времени. На вопрос "Знаете ли вы, как работает Иван Иванович?" может ответить: "Сложно сказать, я знаком с ним не больше недели". И тут важно выяснить, сколько ему времени нужно для того, чтобы оценить человека. Ровно столько же времени понадобится его в чем-то убеждать. Авторы проводили социопсихологические исследования на некоторых российских предприятиях и отметили, что почти везде, кадровый отбор осуществляется с оценкой по периоду времени. Пять лет проработал – можно выдвигать в начальники.

Некоторым руководителям надо доказать свою способность работать только однажды, и они всегда будут в этом убеждены. А другим надо это доказывать каждый день. Соответственно одного сотрудника можно похвалить один раз, и он будет убежден в вашем покровительстве до тех пор, пока не получит доказательств обратного. Другому же для такой уверенности нужно будет тем или другим образом доказывать свое благо- расположение.

Иногда редактор или заведующий отделом, ориентированный на сходство и многократное подтверждение (скажем, трехкратное), может воспроизводить в редакции забавные феномены. Нам известен случай, когда такой редактор неизменно возвращал все принесенные материалы. Поводы находились всегда. С третьего раза он статьи благосклонно принимал.

Но вскоре его подчиненные заметили, что править статью на самом деле необязательно. Достаточно заменить одно-два слова или вовсе создатель видимость правки, ничего не изменяя. В процедуре визирования материала все равно ничего не менялось. Редактор, ориентированный на различия и многократное убеждение, будет казаться сотрудникам очень придирчивым, но в то же время в **точности** и качестве его работы можно будет не сомневаться.

8. Поинтересуйтесь у собеседника почему он поступил в свой институт, выбрал свою профессию, спутника жизни. Следите за ответом – тут важно не то что человек сказал, а как.

Если ваш собеседник, отвечая на вопрос, скажет "**потому, что**" и назовет причину выбора (четкий критерий), то он **человек, ориентирующийся в жизни на выбор и новые возможности**. Он будет чувствовать себя скованным, если ему придется следовать строгим предписаниям, какими бы замечательными они ни были. Представленную ему инструкцию, скорее всего, воспримет лишь как информацию к размышлению и постарается ее переделать в соответствии со своими представлениями. Скучает и теряет в эффективности, если вынужден следовать строго фиксированной процедуре, когда каждый шаг требует

тщательного исполнения. Любит заниматься лишь той работой, которая расширяет его возможности выбора и отличается новизной и масштабностью.

Ему важно ощущение новизны во всем: по-новому вести дела, внедрять новшества, пересматривать сложившиеся правила и традиции. Легко идет на смену вида деятельности и коллектива. Довольно легко адаптируется к новым требованиям, если только они не касаются дополнительных ограничений. Если работа однообразна, теряет к ней всякий интерес. Скрупулезное исполнение вряд ли относится к числу его добродетелей, зато заметно развит творческий потенциал.

К числу недостатков можно отнести склонность к перемене мест. Зато вы всегда можете привлечь такого человека на свою сторону, расписывая ему кучу возможностей для его самореализации.

Если же собеседник исказит вопрос и станет рассказывать историю, как это произошло, то знакомьтесь – это *человек, ориентирующийся в жизни на необходимость*. Важные дела своей жизни он предпринимает, когда пришло время и необходимо жениться, покупать машину, выбирать вуз. Больше интересуется тем, как выполнять задание, а не его целью; Информацию со стороны руководства воспринимает как инструкцию ("Как сказали, так и делаю"). Убежден в том, что существует "правильный" способ работы, и, однажды его выбрав, с большим трудом меняет на нечто новое. Очень раздражается, когда вместо четкого и однозначно определенного порядка действий перед ним "вываливают" кучу сомнительных "возможностей" ("Давайте не будем городить огород").

Опасается неопределенности и непредсказуемости. Если ему поручат разработку нового направления, скорее всего, выберет "проверенные жизнью рецепты", "хорошо реагирует на идеи, которые открывают перед ним четко очерченный проверенный путь. Следует традициям и правилам, сложившимся в коллективе, и старается поддерживать их. Противник неожиданных перемен и быстрых преобразований. К новым методам относится с недоверием до той поры, пока они не станут привычными. Считает, что важно сохранять стабильность дела и порядок.

Общаясь с человеком необходимости, постарайтесь убедить его в своей надежности и надежности предложения. Скажите, что давно наступила необходимость его осуществить. Заверьте, что не будет кардинальных перестроек, а всего лишь некоторые улучшения.

9. Попросите собеседника рассказать о моментах когда ему нравится работать. При этом следите на какое время человек ориентируется.

Все мы вроде живем в одном мире и в одном времени, но это только так кажется. Многое зависит от временной ориентации. Кто-то из нас ориентирован на *прошлое* и часто возвращается к нему. Даже о будущем такой человек способен сказать, как о прошлом: "Хорошо было бы...".

Другой же постоянно находится в *настоящем* и, вспоминая какой-либо эпизод: десятилетней давности, начинает так, как будто это происходит сейчас: "Иду я по тропинке...". Знакомы нам и индивиды, "поселившиеся" в *будущем*, которые только и говорят о завтрашнем дне.

Люди, ориентированные на прошлое, склонны поддерживать традиции организации, но отличаются некоторой консервативностью. Люди настоящего всегда находятся "здесь и сейчас", сиюминутные задачи для них важнее копания в прошлом, а размышления о еще не свершившемся кажутся им слишком абстрактными.

Вот сколько любопытной информации можно узнать о человеке, задав ему всего лишь несколько вопросов. Какие-то особенности собеседника будут для вас более существенны, какие-то менее. Важно учесть, что предпочтения человека можно выяснять, не только вслушиваясь в его ответы (хотя в одном только предложении могут запросто содержаться "маркеры" трех-четырех ориентаций).

Модальности

У человека существуют 5 осознаваемых каналов восприятия информации, по основным типам рецепторов:

Визуальный (глаза) – (V)

Аудиальный (уши) – (A)

Кинестетический (в коже - тактильные, болевые рецепторы) (K)

Обонятельный (нос) и Вкусовой (язык, полость рта) их часто объединяют в один тип **Обонятельно-вкусовой** – (O)

Эти каналы восприятия называют модальностями или репрезентативными системами. Любой опыт человека состоит из определенной комбинации опытов 4 первичных репрезентативных систем.

Каждый человек индивидуально использует одну из репрезентативных систем как основную или наиболее часто. Предпочтительную репрезентативную систему не трудно выяснить, что в дальнейшем будет необходимо для использования этих знаний как для лучшего взаимопонимания и общения "на одном языке" с партнером, так и для управления людьми.

Основные поведенческие элементы, используемые для выявления модальностей:

Ключи доступа – неявно выраженные признаки, способные одновременно как вызывать действие, так и указывать какой репрезентативной системой человек пользуется, когда мыслит. Характерные виды ключей доступа включают в себя:

1. Поза
2. Жесты
3. Движение глаз
4. Характер дыхания и голос
5. Языковые паттерны

1. Поза. Люди, погруженные в глубокую задумчивость, часто принимают привычные для себя позы, которые, в свою очередь, могут многое сказать об используемых человеком репрезентативных системах. Приведем несколько типичных примеров:

а) **визуальная:** туловище откинута назад, голова приподнята, плечи прямые или слегка опущены, дыхание не- глубокое.

б) **аудиальная;** туловище наклонено вперед, голова откинута назад, плечи также отведены назад, руки скрещены на груди.

в) **кинестетическая:** голова и плечи опущены, дыхание глубокое.

2. Жесты. Зачастую человек прикосновениями или иными характерными жестами указывает на сенсорные системы, задействованные в процессе мышления. К наиболее типичным примерам относятся:

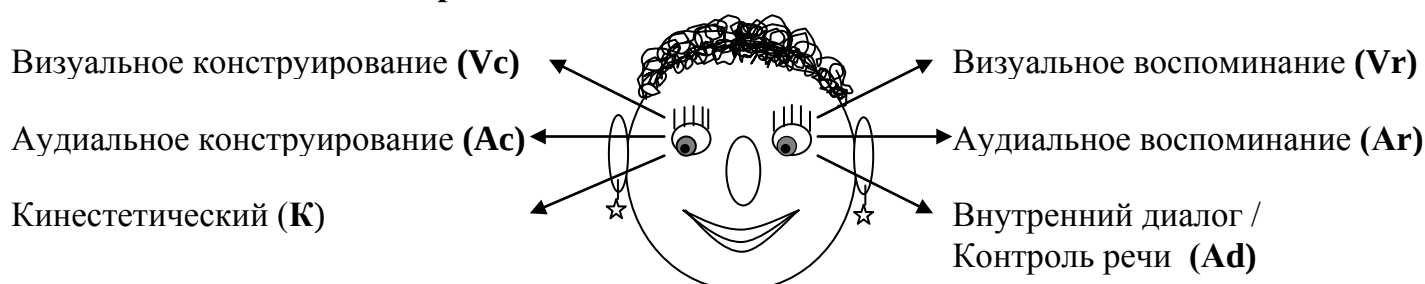
а) **визуальные:** прикосновения к уголкам глаз и жесты над глазами;

б) **аудиальные:** жесты в сторону ушей, прикосновения к губам или подбородку;

в) **кинестетические:** прикосновения к груди и животу, жесты ниже уровня шеи.

3. Движение глаз. Мыслительные процессы часто сопровождаются автоматическими бессознательными движениями глаз, что указывает на участие в процессе одной из репрезентативных систем. В НЛП данные признаки нашли свое выражение в следующей схеме:

Принятая в НЛП схема движения глаз



ВОПРОСЫ ДЛЯ ВЫЯВЛЕНИЯ ДВИЖЕНИЙ ГЛАЗ, СВЯЗАННЫХ С КОНКРЕТНЫМИ ВНУТРЕННИМИ ПРОЦЕССАМИ ОБРАБОТКИ ИНФОРМАЦИИ.

ОБРАЗЫ, ИЗВЛЕКАЕМЫЕ ИЗ ПАМЯТИ В ВИЗУАЛЬНОМ КАНАЛЕ (Vr).

1. Какого цвета ваша зубная щетка? 2. Какого цвета ваша машина? 3. Где впервые вы меня увидели? 4. Какого цвета дверь в вашу квартиру? 5. Какого цвета обои в вашей спальне? 6. Какого цвета глаза у вашего лучшего друга? 7. Какого цвета были волосы, у вашего первого школьного учителя? 8. Кого первым вы сегодня увидели? 9. Сколько светофоров вам встретилось по пути сюда? 10. Какого цвета верхний сигнал светофора?

ВИЗУАЛЬНО – КОНСТРУИРУЕМЫЕ ОБРАЗЫ (Vc)

1. Представьте, что входная дверь в вашем доме покрашена в синий цвет в желтый горошек? 2. Представьте себе кота пурпурного цвета? 3. Каким бы вы себя увидели на экране TV? 4. Представьте, что вы похудели на 5 кг? 5. Представьте самолет на гусеничном ходу? 6. Представьте, что вам вручают медаль победителя на Уимблдонском турнире? 7. Представьте себе летающий катер? 8. Представьте себе собаку с бородой? 9. Как будет выглядеть трехколесный 600-й "МЕРСЕДЕС"? 10. Представьте, что у вас розовые волосы?

АУДИАЛЬНО - ВСПОМИНАЕМАЯ ИНФОРМАЦИЯ (Ar).

1. Как звякает ложка по дну тарелки? 2. Как звенит ваш будильник? 3. Как слышится писк комара? 4. Как журчит вода в ручье? 5. Как скрипит несмазанная дверь? 6. Как слышится стук каблучков по асфальту? 7. Как звучит капелью? 8. Как грохочет гром? 9. Как слышится плеск волн? 10. Как каркает воронами? 11. Как звучит шелест страниц? 12. Как слышится шепот в ночной тишине? 13. Как поет соловей?

АУДИАЛЬНО – КОНСТРУИРУЕМАЯ ИНФОРМАЦИЯ (A).

1. Как звучит писк слона? 2. Как звучит рев снегиря? 3. Как слышится пение Луны? 4. Как слышится эхо зевка? 5. Как слышится шепот рыб? 6. Как звучит голос человека из консервной банки? 7. Как бы звучали слова Ельцина сказанные голосом Сталина? 8. Как звучит хлопок одной ладони? 9. Услышьте, как звучит голос кураги. 10. Как бы звучали слова сказанные вами по китайски?

КИНЕСТЕТИКА (K).

1. Как вы чувствуете себя под ледяным душем? 2. Какое ощущение есть сейчас у вас в груди? 3. Что вы ощущаете когда вас щекочут? 4. Какие ощущения вы испытываете потягиваясь в теплой постели? 5. Как вы чувствуете себя на горячем песке под палящим солнцем? 6. Какие ощущения в вашем желудке когда вы голодными? 7. Какой вкус у вас сейчас на языке? 8. Какие ощущения сейчас в пальцах ваших ног? 9. Какое ощущение в руках когда гладите кошку?

ВНУТРЕННИЙ ДИАЛОГ ! КОНТРОЛЬ РЕЧИ (A/d).

1. Проговорите медленно, по слогам, про себя свои Ф.И.О. 2. Какой по счету буква Ф стоит в алфавите? 3. Как вы говорите сами с собой? 4. *Задайте* сами себе какой-либо вопрос? 5. Прорекламируйте про себя любой стих? 6. Какой голос вы слышите, повторяя внутри этот вопрос? 7. По каким интонациям вы узнаете, что вас хвалят? 8. Когда вам хочется выругаться, что вы обычно говорите вместо этого? 9. Произнесите эту фразу про себя с грузинским акцентом. 10. Можете ли вы сказать чем внутренний диалог отличается от рассуждений?

4. Дыхание, речь. Когда человек размышляет, включаются определенные типы репрезентаций, например, частота дыхания, невербальные "вздохи и охи", мимические изменения, щелканье пальцами, почесывание в затылке и т.д.

Некоторые из этих проявлений, или ключей, носят индивидуальный характер и требуют "калибровки" для каждого конкретного человека. Тем не менее, многие из них ассоциируются с конкретными сенсорными процессами:

а) **визуальным:** поверхностное учащенное дыхание, скошенный взгляд, повышенный тон голоса и ускоренный темп речи;

б) **аудиальным:** диафрагменное дыхание, брови сдвинуты, меняющиеся тон голоса и темп речи;

в) **кинестетическим:** глубокое дыхание "животом", голос глубокий с придыханием, замедленный темп речи.

Задание: Участник А просит рассказать о чем-нибудь участника Б, отмечая при этом движения глаз позы, жесты и определяя при этом модальности.

5. Языковые паттерны. Основным методом нейро-лингвистического анализа заключается в поиске конкретных лингвистических форм, таких как "предикаты", указывающих на конкретную нейробиологическую репрезентативную систему или субмодальность, и на то, как данная система или субмодальность используется в мыслительном процессе. К предикатам относятся такие части речи, как глаголы, наречия и прилагательные, которые обозначают действия и качества в противоположность предметам. Предпочтение тех или иных предикатов, как правило, осуществляется бессознательно и, таким образом, речь выявляет процессы, происходящие в человеке, его глубинные структуры. Ниже приводится список наиболее типичных предикатов, которые указывают на использование одной из репрезентативных систем.

Предикаты – слова, обозначающие процесс (такие как глаголы, наречия и прилагательные), которыми пользуются для описания подлежащего. В НЛП предикатами пользуются для определения репрезентативной системы

| Визуальная | Аудиальная | Кинестетическая |
|--------------------------|---------------------|-------------------|
| Видеть | Слышать | Чувствовать |
| Близорукий | Аккорд | Активный |
| Взгляд | Акцент | Болезненный |
| Взглянуть | Беседовать | Выдерживать |
| Вид | Визжать | Выуживать |
| Видный | Визгливо произнести | Горячий |
| Видение | Вопрошать | Давление |
| Вообразить | Вопить | Двигаться |
| Вспыхнуть | Высказываться | Движение |
| Высвечивать | Выражаться словами | Задетый |
| Выявить | Гармонизировать | Закидывать удочку |
| Глядеть | Говорить | Зарядить |
| Горизонт | Греметь | Застрясть |
| Заметить | Громкий | Касаться |
| Заметный | Громогласный | Легкий |
| Затуманить | Диссонирующий | Массивный |
| Зрелище | Допрашивать | Мягкий |
| Изображать | Заглушать | Нести |
| Иллюзия | Заявить | Нащупать |
| Иллюстрировать | Звенеть | Нежный |
| Кинуть взгляд | Звонить | Напор |
| Кругозор | Звучать | Неподвижный |
| Красить | Звучный | Обращаться |
| Картина | Известить | Огрубелый |
| Мутный | Интервьюировать | Основание |
| Наблюдать | Молчаливый | Острый |
| Наглядный | Молчание | Отпечаток |
| Обрисовать | Обсуждать | Панический |
| Осветить | Орать | Переместить |
| Осмотр | Объявить | Перемещаться |
| Образ | Петь | Поверхностный |
| Осмотреть | Пределы слышимости | Потерпеть крах |
| Появляться | Провозгласить | Пожатие |
| Показать | Произнести | Преграда |
| Перспектива | Пронзительный | Предчувствие |
| Пределы видимости | Разглашать | Пресмыкаться |
| Предварительный просмотр | Разговаривать | Прочный |

| | | |
|---------------------------|---------------------|------------------|
| Приукрасить | Рассказать | Растравить |
| Продемонстрировать | Реветь | Соединить |
| Прозрачный | Сигнал | Сокрушить |
| Прояснить | Сигнал тревоги | Слабый |
| Разглядеть | Сказать | Слабохарактерный |
| Рассмотреть | Скрести | Снарядить |
| Смутный | Скрипеть | Сокрушить |
| Сфокусировать | Слух | Суতোлка |
| Темный | Слушать | Схватить |
| Точка зрения | Слышать | Сжать |
| Угол зрения (перспектива) | Слышимый | Твердый |
| Увидеть | Создать звук | Теплый |
| Цветной | Сообщить | Тереть |
| Явный | Сплетня | Течь |
| Яркий | Спрашивать | Толчок |
| Ясный | Тональность | Трогать |
| Ясность | Увеличить громкость | Тупой |
| | Упомянуть | Тяжелый |
| | Устный | Удар |
| | Членораздельный | Устойчивость |
| | Шум | Хватать |
| | Щелкнуть | Хватка |
| | | Чувствительный |
| | | Шевелиться |
| | | Шероховатый |
| | | Шокировать |
| | | Щупать |
| | | Эмоциональный |

Таблица перевода модальностей

| № | Модальность | | | |
|----|---|---|------------------------------------|-------------------------------------|
| | неопределенная | зрительная | аудиальная | кинестетическая |
| 1 | Установка | Перспектива, точка зрения | Комментарий, мнение | Направление, уклон, стойка |
| 2 | Обдумать | Осветить | Обговорить | Прочувствовать |
| 3 | Проявлять настойчивость | Высматривать, выслеживать | Выслушивать, подслушивать | Добиваться, упорствовать, держаться |
| 4 | Испускать что-либо | Сиять, лучиться, искриться | Звучать, резонировать | Дрожать, вибрировать |
| 5 | Отсутствовать | Быть чистым | Быть оглушенным, безмолвным | Онеметь, замереть |
| 6 | Обычный, привычный | тусклый | однозвучный, приглушенный | вялый, дряблый, безвкусный |
| 7 | Заметный, привлекающий внимание | Яркий, показатель, цветистый, бросающийся в глаза | Громкий, оглушительный | Прилипчивый, упорный, поразительный |
| 8 | Быть внимательным | Присматриваться, приглядываться | Прислушиваться | Беспокоиться, волноваться |
| 9 | Игнорировать | Упускать из виду | Не слышать | Не почувствовать, пропустить |
| 10 | Сделать заметным, привлекающим внимание | Выставить на вид, проявит | Провозгласить, огласить | Выдвигать вперед, выставлять |
| 11 | Замечать | Осматривать | Вслушиваться | Вчувствоваться |
| 12 | Воспроизвести | Сделать обзор | Обговорить | Пройтись по |
| 13 | Повторить | Просмотреть, обозреть | Проговорить | Прогнать |
| 14 | Изложить | Показать | Рассказать | Провести |
| 15 | Придумать | Вообразить | Напеть, припомнить звучание | Ухватить, охватить |
| 16 | Напомнить о чем-нибудь | Выглядеть знакомым | Согласоваться с чем-либо созвучным | Состыковаться, соприкасаться |

| | | | | |
|----|----------------------------------|-----------------------------|------------------------------------|---|
| 17 | Привлечь внимание к чему-либо | Указать | Намекнуть | Коснуться |
| 18 | Я не понимаю тебя | Я не вижу о чем идет речь | Это звучит непонятно | То, о чем ты говоришь не достигает меня |
| 19 | Ты понимаешь меня? | Тебе это ясно? | Это звучит убедительно для тебя? | Ты прочувствовал эту идею? |
| 20 | Я хочу тебя чему-то научить | Я хочу тебе что-то показать | Послушай что я тебе скажу | Я хочу с тобой поделиться |
| 21 | Позволь узнать о тебе больше | Обрисуй мне свою ситуацию | Расскажи мне еще что-нибудь о себе | Введи меня ближе в свою ситуацию |
| 22 | Настоящая ситуация нравится мне. | Это выглядит прекрасно | Это звучит отлично | Я чувствую, что это хорошая идея |

Задания: В позиции телефонного разговора (спиной друг к другу).

1. Участник А говорит о себе, а участник Б определяет модальность по словам предикатам, отмечая их численность в таблице. Затем меняются.

| | Визуальные | Аудиальные | Кинестетические |
|------------|------------|------------|-----------------|
| Количество | | | |
| Итого | | | |

2. Участник А говорит небольшой рассказ в каждой из трех модальностях поочередно, а участник Б угадывает их. Затем меняются ролями.

3. Два круга. Внешний и внутренний. Участники попарно общаются на тему интересную им обоим в каждой из 3-х модальностей поочередно. Затем меняются партнерами по кругу.

4. Участники общаются. А рассказывает что-то в 1 из модальностей, а участник Б пересказывает ему это в другой.

Тренинги по невербальному поведению. Тончайшая проработка модальностей. (УПРАЖНЕНИЯ НА РАЗВИТИЕ ОСТРОТЫ ВОСПРИЯТИЯ).

1. ЗРЕНИЕ

ОСТРОТА ЗРИТЕЛЬНОГО ВОСПРИЯТИЯ (Попарно, А и Б, по 15 мин. на человека на каждом этапе)

1. Этап А Статический .

1. Б принимает и фиксирует какую-нибудь особую позу и выражение лица. 2. А воспроизводит и запоминает внешний вид Б, и закрывает глаза.

3. Б изменяет отдельные элементы позы и выражения лица (например: наклоняет голову, переносит тяжесть тела на другую ногу, меняет положение рук, поднимает брови...) или оставляет все по-прежнему и дает сигнал А открыть глаза.

4. А отмечает, изменилось ли что-нибудь с Б или все осталось по-прежнему. Если есть отличия, то А указывает на них, показывая обнаруженные изменения.

5. После 6-8 удачных попыток А и Б меняются местами и повторяют шаги 1-4.

2. Этап Б динамический .

1. А выполняет несколько движений с минимальными изменениями.

2. А следит с открытыми глазами за этими движениями. Последовательность в динамическом цикле такая же, как и выше.

3. Точность и аккуратность в наблюдении невербального поведения

Цель

Вы научитесь более точно и объективно читать невербальное поведение и не делать скороспелых заключений о значении определенного невербального поведения.

Размер группы

Три человека, А, Б и В. А работает с Б, В – наблюдатель. Они меняются ролями в течение трех раундов.

А. Ваша задача состоит в том, чтобы замечать и вспоминать невербальное поведение Б, когда Б «замирает». В будет управлять ходом упражнения.

Встаньте лицом к В и начните разговор с ним, наблюдая за его невербальным поведением. Когда В скажет «замри», повернитесь к Б спиной. Мысленно нарисуйте Б и расскажите В о выражении лица, позиции и осанке Б.

В попросит вас повторять эту процедуру полностью до тех пор, пока вы не сможете дать точное и конкретное описание Б.

Б. Встаньте лицом к А и вступите в разговор с ним, сделав так, чтобы ваше выражение лица, положение и осанка застыли, когда В скажет «замри».

В. Пусть разговор между А и Б продолжается несколько минут. Затем скажите «замри». В этот момент Б становится неподвижным, а А поворачивается спиной к нему (или к ней). А рассказывает о выражении лица, положении и осанке Б.

Сравните описание, данное А, с тем, что вы видите. Настаивайте, чтобы А был точен – например: «Глаза. смотрят вверх, налево и направо, голова поднята вверх, брови изогнуты, вес перемещен на левую ногу, верхняя часть тела наклонена влево, руки взяты в неплотный замок спереди» и так далее, а не «Б скучно». Повторяйте до тех пор, пока А не сделает детализированное и точное описание невербального поведения Б.

4. Искусство чтения невербального поведения

Цель

В упражнении, косвенно относящемся к вашей работе, вы совершенствуете ваше восприятие невербальной коммуникации и составляете список невербальных показателей, на которые надо смотреть и слушать очень внимательно.

Размер группы

Три человека, А, Б и В. В является ведущим. Ролями меняются после каждого раунда.

Ниже приведены шаги упражнения. Перед тем, как начинать демонстрацию, прочтите их целиком.

А. Подумайте о двух людях:

- О том, кто вам нравится,
- О том, кто не нравится.

Во время проведения упражнения не говорите об этих людях. Просто думайте о них. Ваши ответы – исключительно невербальные.

Б. Попросите А думать о каждом человеке по очереди и обратите внимание на разницу в его невербальном поведении. Продолжайте делать это до тех пор, пока не убедитесь, что различия установлены.

В. Тоже наблюдайте за невербальным поведением А.

Б и В. Согласуйте список невербальных проявлений поведения А, когда он (или она) думает о разных людях. Запишите его.

Б. Задавайте А вопросы, в ответ на которые А будет думать только об одном из двух людей. Например:

- Кто из них выше?
- Кто из них моложе?
- Кто из них живет ближе к вам?
- Кого из них вы знаете дольше?

Б. Определите правильно, по крайней мере, три раза подряд, о каком человеке думает А.

II. АУДИО

1. ОСТРОТА АУДИАЛЬНОГО ВОСПРИЯТИЯ (Группы по 3 человека, по 10 минут на каждого)

1. А (участник, выявляющий различия) с закрытыми глазами входит в ресурсное состояние, Б и В воспроизводят один и тот же звук (например, хлопанье в ладоши, шелканье пальцами, храп, посвистывание, вздох и т.д.).

2. Меняя положение в пространстве, чтобы нельзя было определить источник, Б и В по очереди издают звук и называют себя.

3. А калибрует, определяет отдельные звуки, предлагаемые ему для различения (все еще различимые).

4. Б и В воспроизводят в произвольной последовательности звуки, не называя себя, причем различия между ними должны постоянно сохраняться.

5. А определяет источник (Б или В издают звук), и сразу же получает утвердительный или отрицательный ответ ("да" или "нет").

6. После 6 или более успешных попыток угадывания Б и В постепенно уменьшают различия между подаваемыми сигналами до тех пор, пока А уже не сможет различить их.

7. Поменяйтесь местами. А и В выбирают новый набор звуков и повторяют шаги 1-6, а Б определяет различия.

8. После того, как Б и В определяли различия между звуками, А снова начинает делать различия между звуками, а Б и В подают звуки по 6-10 раз каждый, которые А не смог различить (см. шаг 6), чтобы определить, изменилась ли способность А осуществлять разграничения.

9. Шаг 8 повторить с Б и В.

2. Влияние невербального поведения (Аудио)

Цель

Вы исследуете и экспериментируете с невербальными переменными, которые влияют на целостность и воздействие коммуникации.

Размер группы

Три участника, А, Б и В, которые меняются ролями в течение трех раундов.

В позиции телефонного разговора.

А. Подумайте о кратком утверждении, которое вы могли бы использовать, чтобы открыть или закрыть презентацию или встречу, а затем о трех различных сообщениях, которые вы могли бы передать посредством этой же фразы. Ваша задача – постараться передать Б эти три различных сообщения, сказав одни и те же слова тремя различными способами. Сообщите В, какие три сообщения вы собираетесь передать.

Скажите предложения Б тремя различными способами, делая паузу после каждого предложения, чтобы Б подумал и быстро сделал заметки о полученном сообщении. Затем попросите Б сказать, какие сообщения вы, по его мнению, передали. Подтвердите ответ, если это то сообщение, которое вы намеревались передать. Если нет – повторите его, изменяя свое поведение. Продолжайте до тех пор, пока ответ В не будет соответствовать вашему намерению.

Б. Вслушивайтесь в невербальные компоненты поведения А, когда он (она) проговаривает предложения тремя различными способами. В паузах между предложениями быстро делайте заметки о послании, которое вы получили. Обратите внимание на невербальное поведение партнера, которое поможет лучше понять смысл послания.

В. Также слушайте, какое скрытое сообщение А пытается передать.

Рассмотрите, есть ли несоответствие между сообщением, переданным А, и сообщением, полученным Б.

Решите, кто более нуждается в тренировке: А – для того, чтобы научиться изменять поведение так, чтобы оно более соответствовало его сообщению, или Б – чтобы он был более наблюдательным к невербальным ключам.

III. ТАКТИЛЬНАЯ ЧУВСТВИТЕЛЬНОСТЬ (Группы по 3 человека, по 10 минут на каждого)

А закрывает глаза. Используйте точно те же указания, которые приведены для упражнений на развитие остроты аудиального восприятия, заменяя аудиальную информацию в шагах 1 – 9 на тактильную. Б и В по очереди осторожно касаются А, соблюдая при этом такт и называя себя в тот момент, когда они дотрагиваются до А.

IV. СИНЕСТЕЗИЯ

1. Влияние невербального поведения

Важность невербального поведения в коммуникации

Цель

Вы исследуете и экспериментируете с невербальными переменными, которые влияют на целостность и воздействие коммуникации.

Размер группы

Три участника, А, Б и В, которые меняются ролями в течение трех раундов.

А. Подумайте о кратком утверждении, которое вы могли бы использовать, чтобы открыть или закрыть презентацию или встречу, а затем о трех различных сообщениях, которые вы могли бы передать посредством этой же фразы. Ваша задача – постараться передать Б эти три различных сообщения, сказав одни и те же слова тремя различными способами. Сообщите В, какие три сообщения вы собираетесь передать.

Скажите предложения Б тремя различными способами, делая паузу после каждого предложения, чтобы Б подумал и быстро сделал заметки о полученном сообщении. Затем попросите Б сказать, какие сообщения вы, по его мнению, передали. Подтвердите ответ, если это то сообщение, которое вы намеревались передать. Если нет – повторите его, изменяя свое поведение. Продолжайте до тех пор, пока ответ В не будет соответствовать вашему намерению.

Б. Обратите внимание на невербальное поведение А, когда он (она) проговаривает предложения тремя различными способами. В паузах между предложениями быстро делайте заметки о послании, которое вы получили. Обратите внимание на невербальное поведение партнера, которое поможет лучше понять смысл послания.

В. Также замечайте, какое скрытое сообщение А пытается передать.

Рассмотрите, есть ли несоответствие между сообщением, переданным А, и сообщением, полученным Б.

Решите, кто более нуждается в тренировке: А – для того, чтобы научиться изменять поведение так, чтобы оно более соответствовало его сообщению, или Б – чтобы он был более наблюдательным к невербальным ключам.

2. Выяснение того, согласны или не согласны люди, до того, как они сами скажут об этом

Цель

Вы становитесь более наблюдательны по отношению к тонким невербальным проявлениям, в результате чего вы можете распознать намерения другого человека.

Размер группы

Три человека, А, Б и В. А работает с Б; В – ведущий. Они меняются ролями в течение трех раундов.

А. Подумайте о вопросах, которые вы зададите В и на которые вы знаете ответы. Вопросы должны требовать ответа «да» или «нет». Например:

- Вам нравится водить машину?
- Вы бы хотели работать в сфере продаж?
- Вам нравится ваша работа?
- Достижение... важно для вас?

Задайте вопросы. Б будет мысленно отвечать «да» или «нет». Во время выполнения упражнения Б вообще не должен отвечать на ваши вопросы вслух.

Продолжайте до тех пор, пока не убедитесь, что вы точно осознаете невербальное различия между ответами Б «да» и «нет». С помощью В проверьте, что вы идентифицировали все ключи.

Теперь задайте Б вопросы, требующие ответа «да/нет», на которые вы не знаете ответа. Например:

- Вы любите играть в гольф?
- Считаете ли вы, что открытое общение – это всегда лучшая политика?
- Вы счастливы в браке?

Прочитайте невербальный ответ Б и решите, ответил он «да» или «нет». Продолжайте до, по крайней мере, трех успехов подряд.

Б. В ответ на вопросы А просто думайте об ответе «да» или «нет». Не пытайтесь сделать так, чтобы ваш ответ был ясен, и не пытайтесь скрыть его.

В. Помогайте А по мере необходимости. Убедитесь, что А идентифицировал невербальное поведение Б, связанное с «да» и «нет», и что он определяет неизвестное «да» или «нет» правильно по меньшей мере три раза подряд.

Мы хотим предложить вам упражнение с целью повысить вашу сенсорную остроту и провести различие между сенсорным опытом и галлюцинациями (иллюзиями/интерпретациями). В этом упражнении четыре части.

УПРАЖНЕНИЕ: ОПЫТ ПРОТИВ ГАЛЛЮЦИНАЦИИ

Часть 1 Мы хотим, чтобы вы расселись в группы по три человека. Одного из вас мы назовем А, другого Б, и третьего В. А, ваша *задача* - фиксирование. Б, ваша - попрактиковаться в переживании различных видов состояний. В - просто наблюдатель, и он может также помогать А и Б держать в памяти, то что следует делать дальше. Б, вы выбираете - ничего не говоря вслух - три различных переживания, которые были очень интенсивными. Они могут быть из любой области вашей жизни, они должны отличаться одно от другого; не стоит брать три сходные ситуации. Вы можете отыскать их, просто обратившись внутрь, найдя подходящие примеры и пронумеровав их - один, два и три. Теперь возьмите А за руки и скажите "первое". Потом углубитесь внутрь, выйдите из "сейчас", перенеситесь в то время и место и переживите то состояние снова, ничего не говоря вслух. Потратьте одну-две-три минуты, чтобы полностью оживить переживание. Затем скажите "второе" и оживите второе... Потом скажите "третье" и оживите его... Еще есть один невероятно важный фактор: для тех из вас, кто очень зрительно ориентирован, обязательным условием будет, чтобы вы не видели там себя, а видели то что вы видели находясь там. Кинестетика в полном объеме появляется тогда, когда вы разрушаете отдаленность видения себя со стороны и помещаете свою позицию восприятия внутрь собственного тела. Вы можете начать с того, что увидите себя; потом войдите внутрь картины. Когда вы находитесь внутри картины и снова испытываете ощущения в вашем теле так, как это было тогда - вы начинаете сжимать руки А, тем самым давая ему тактильный сигнал, означающий, что вы испытываете переживание. А, ваша работа - просто наблюдать изменения, происходящие с Б, в то время как он/она воспроизводит эти три переживания. Я хочу, чтобы вы отметили изменения цвета кожи, размера нижней губы, дыхания, позы, тонуса мышц и т.д. С Б произойдет много глубоких изменений, которые вы можете увидеть, в то время как он/она переживает эти состояния.

Часть 2 В делает точно то же самое, что и в части 1 - он/она произносит: "первое" и воспроизводит его, потом "второе" и "третье". Но на этот раз А будет не только наблюдать за изменениями, но и описывать их вслух. *Задача* В - следить за тем, чтобы все предлагаемые А описания были сенсорно обоснованными: "Уголки вашего рта приподнимаются. Цвет вашей кожи становится насыщеннее. дыхание у вас грудное, поверхностное и убыстряющееся. Ваша правая щека напряжена больше, чем левая". Такие описания обеспечивает В, который одновременно и смотрит, и слушает ваши слова, чтобы либо подтвердить, либо опровергнуть то, что вы утверждаете. Если А говорит: "Вы выглядите счастливым; теперь вы выглядите обеспокоенным", - это не сенсорно обоснованные описания. "Счастливый" и "обеспокоенный" - это суждения. *Задача* В - проследить, чтобы описания А были сенсорно обоснованными и подвергать сомнению любое сенсорно необоснованное высказывание.

Часть 3 На этот раз Б входит в одно из состояний, не называя его номер. Вы просто выбираете любое из трех и погружаетесь в него. А сидит рядом, снова наблюдая за Б и ничего не говоря до тех пор, пока Б не проживет это состояние. Затем вы, А, говорите Б, какое это было переживание: "первое", "второе" или "третье". Б продолжает проживать эти три состояния в любом порядке, отличном от первоначального до тех пор, пока А не сможет

точно определять, какое состояние в какой момент вы испытываете. Если А не в состоянии сделать это с первого *раза*, начните сначала. Это - способ обучить ваши чувства остроте.

Часть 4 На этот раз Б снова входит в любое из трех состояний, а А галлюцинирует, стараясь угадать - столь конкретно, сколь он/она может - каково содержание этого переживания. И, поверьте мне, вы можете **угадать** очень конкретно и очень точно.

В частях 1, 2 и 3 мы просили вас ограничиться сенсорным опытом. В части 4 мы просим вас галлюцинировать. Это для того, чтобы провести четкое различие между сенсорно обоснованным опытом и галлюцинациями. Галлюцинирование может быть очень мощным, позитивным приемом. Галлюцинации ни хороши, ни плохи; это просто еще один выбор. Однако важно знать, что именно вы делаете. Приступайте.

Молчащее и говорящее зеркало

Это упражнение обычно очень нравится участникам группы и проходит, как правило, весело и оживленно. В молодежных группах почти все стремятся получить свое "отражение" и как можно в большем количестве "зеркал". Идея упражнения принадлежит Г.И.Марасанову. В чем же суть процедуры?

Ведущий предлагает выйти в круг добровольцу, который будет "смотреть в зеркало".

– Твоя задача только по отражению в "зеркале", точнее в двух "зеркала", определить, кто из членов группы подошел к тебе сзади. Эти два "зеркала", разумеется, будут живыми. Одно будет молчащим: оно сможет объяснять тебе, кто находится за твоей спиной, только с помощью мимики и жестов. Второе "зеркало" – говорящее. Оно будет объяснять, что это за человек, конечно, не называя его имени. Выбери из группы тех двоих, кто станет молчащим и говорящим "зеркалом".

После того, как игрок сделал выбор, ведущий дает "зеркалам" более подробную инструкцию:

– "Зеркала" встают рядом у стены. Основной игрок – перед ними. Все остальные участники группы располагаются за его спиной и по одному бесшумно подходят к нему сзади. Отражение "зеркалами" происходит по очереди. Сначала работает молчащее "зеркало". Если основной игрок не может угадать человека за спиной, то вступает "говорящее зеркало" и произносит одну – только одну! – фразу. Если игрок опять не угадывает, то снова – можно по-другому – отражает молчащее "зеркало" и так далее. Задача игрока – угадать человека за спиной как можно быстрее.

Для "зеркал" есть определенные условия. Молчащее "зеркало" фактически не ограничивается в способах "отражения" человека за спиной основного игрока. Но не стоит акцентироваться только на изображении чисто внешних особенностей людей и тем более подчеркивать какие-то физические характеристики.

– На говорящее же "зеркало" накладывается ряд четких ограничений. Во-первых, естественно, запрещено называть имя человека за спиной основного игрока. Во-вторых, описывая этого человека, нельзя ссылаться на воспоминания о событиях с участием этого человека вне группы. В-третьих, следует избегать простых описаний внешности. Это разрешается только в третьей фразе. Начинаем!

Через несколько минут ведущий предлагает сменить основного игрока, а тот получает право поменять и "зеркала". Раскусившие смысл игры участники часто даже конкурируют за право стать основным игроком и проверить свою способность понимать сообщения "зеркал". Трех-четырёх циклов игры бывает достаточно, чтобы не потерять темп занятия. Обязательно следует отрефлексировать прошедшую игру. Можно обсудить такие вопросы:

Кому из игроков потребовалось меньше всего зеркальных "отражений", чтобы определить, кто находится за его спиной?

В чем секрет такой прозорливости? Кто из участников группы оказался самым талантливым "зеркалом"? Что ему в этом помогло?

Кто из участников удивлен тем, как был отражен "зеркалами"?

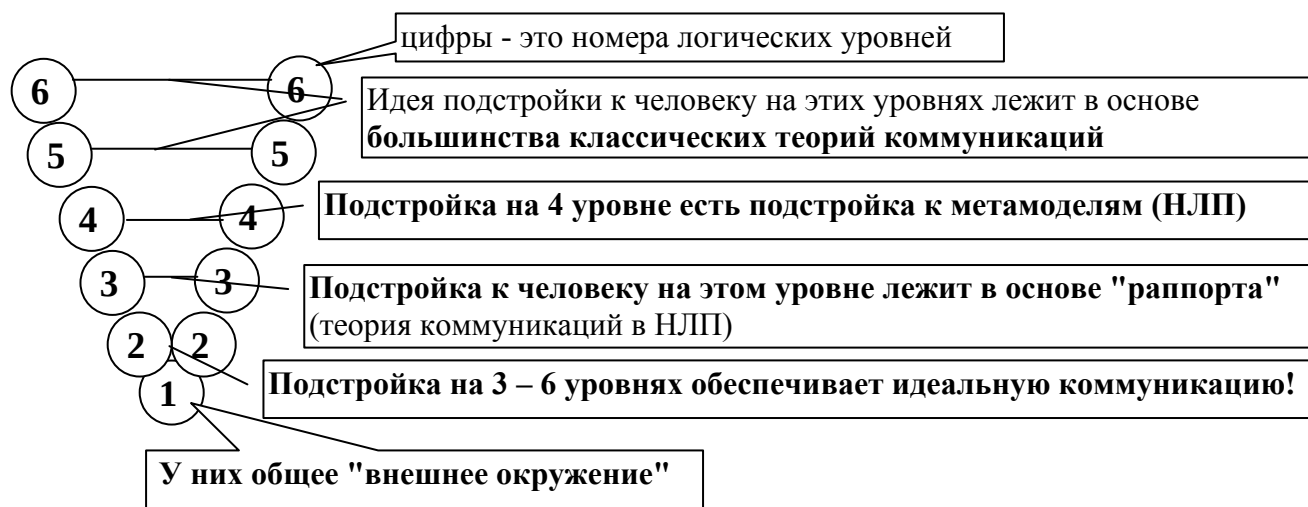
Что вы почувствовали, когда увидели свое "отражение"? Во время обсуждения часто возникают вопросы участников друг к другу такого, например, содержания:

- Миша, а что означал вот этот твой жест, когда ты показывал меня?
- Стас, а почему ты сказал, "отражая" меня: "человек, лучше всех умеющий делать подарки"? С чего это ты взял? И т.п.

Богатство возникающих в результате этого упражнения обратных связей трудно переоценить. Даже то, что не стало по каким-то причинам материалом для обсуждения в группе, остается для участника своеобразной "волшебной фотографией", какую не сделать ни одним "кодаком". Ведь фотоаппарат фиксирует "объективный" образ человека, а такие вот "зеркала" дарят субъективный портрет, который невозможно получить никакими приборами.

Теория взаимодействия

Схема взаимодействия 2 - х людей при контакте



Представленная модель коммуникаций представляет из себя логические пирамиды (Р. Дилтс) двоих людей при взаимодействии. У них общее внешнее окружение и степень эффективности взаимодействия (то есть объединения их энергий на 2 уровне) будет определяться степенью схожести их вышестоящих уровней.

Коммуникатор, как бы "сшивая" верхние логические уровни обеспечивает наиболее чистую передачу информации, не нарушаемую расхождением мировоззрений.

В случае подстройки на 5-6 уровнях коммуникатор как бы подстраивается к идеальным или желаемым ценностям, убеждениям, идентификации партнера по коммуникации и в этом случае предполагается автоматическое слияние нижестоящих в иерархии уровней. Но это происходит лишь тогда, когда 5-6 уровни "угаданы ведущим". Если есть несоответствие (что бывает почти всегда), то и на 2-м уровне не происходит улучшение взаимодействия, а иногда и вредит ему.

В случае подстройки на 3 (и 4) уровне возможность промаха практически сводиться к точности подражания поведению, которое можно отследить на 100%. Подстройка к человеку на этом уровне более сложна, но и более эффективна. Она требует гибкости и овладения новыми знаниями на практике.

Подстройка на 3-м уровне

Подстройка – метод, применяемый профессионалами общения для быстрого нахождения взаимопонимания с теми, с кем необходимо войти в контакт, путем подражания отдельным особенностям их поведения, то есть отражение в своем поведении характерных особенностей поведения собеседника.

Раппорт – глубокое чувство доверия, легкости, гармонии и сотрудничества, которое позволяет нам хорошо контактировать друг с другом при каких-либо взаимоотношениях.

Раппорт – это предварительное условие хорошей коммуникации.

УМЕНИЕ ФИЗИЧЕСКОГО УПОДОБЛЕНИЯ

Одна из вещей, характерных для находящихся в контакте людей, метая осваивание физического пространства. Это может продемонстрировать простой эксперимент. Обратите внимание, что происходит в первые минуты налаживания контакта среди собранных в группу людей. Вы заметите, что, когда люди вступают в контакт, они естественным образом уподобляются друг другу в отношении позиции тела и выполняемых жестов. Подстройка может происходить на нескольких уровнях. Люди, имеющие общие интересы, в большей степени сближаются друг с другом. Если, к примеру, вы разговариваете с попутчиком в самолете и узнаете, что он родом из вашего города, вы можете иметь достаточно много общего, что позволит вам поддерживать разговор на протяжении половины пути. Более активным способом взаимной подстройки является использование физического пространства. Если вы сидите с кем-то в салоне и хотите показать ему фотоальбом, вы обычно придвигаетесь к собеседнику. Такая позиция естественным образом подводит к чувству единения и соучастия. Не-которые бизнесмены во время деловых встреч всегда занимают место на противоположной стороне стола. Другие же, напротив, садятся рядом с собеседником. Разница в выборе в данном случае не замедлит оказать влияние на словесную экспрессию.

Что бы вы предпочли "сражаться" с кем-либо или же мирно делить пространством. Если ваше тело обращено и ту же сторону, что и тело собеседника, вам будет легче взглянуть на обсуждаемое дело его глазами, подстроиться к нему. Когда вы сидите или стоите в одинаковой позе, вы делите между собой одно и то же пространство, вы направлены в одну и ту же сторону и начинаете одинаково жестикулировать, причем это получается совершенно естественно. Легко подстроиться, если у вашего партнера одинаковые с вами взгляды и интересы. Если же вы находитесь в конфликте с ним, или только-только начали создать с ним союз, уподобляясь ему физически, вы можете ускорить процесс сотрудничества.

Этот принцип весьма успешно использовала руководитель небольшой фирмы, представляющей услуги. Ее офис был обставлен весьма стандартно: кресло за столом и напротив – несколько стульев. Когда она хотела сохранить дистанцию или откровенно поговорить с кем-то о неприятных вещах, она садила собеседника напротив себя. Когда же она хотела наладить контакт или укрепить уже существующий союз, женщина всегда а из-за стола и ставила стулья под прямым углом. Таким образом она могла во время беседы делить пространство со своим собеседником и ощущать большую общность. Очередным примером того, какой прекрасный результат может принести подстройка, являются: сообщения, полученные от японских фирм.

В большинстве из них работники перед началом работы собираются для занятия одной из форм коллективной гимнастики. В этих фирмах отмечается рост производительности труда, а сотрудники получают от своей работы большее удовлетворение. Исходя из последних исследований, это также может оказать влияние на уменьшение числа производственных травм. Эти выгоды вытекают из улучшения контакта между сотрудниками, которые начинают день подобным видом общей деятельности. Взаимная подстройка – великая метафора того, что именно вы должны делать, желая построить общую основу для развития межличностных отношений. Подстройка может касаться общих интересов, положения тела или эмоционального состояния.

Тренинги установления Раппорта с помощью подстройки.

Подстройка в визуальном канале под "поперечно-полосатую мускулатуру".

Задание 1. Два чело века становятся лицом к лицу. Один совершает движения, а другой становится его зеркальным отражением, копируя каждое движение. Начав с мед-

ленных движений, инициатор начинает совершать более экстравагантные и быстрые движения, которые «зеркало» должно отражать. Если инициатор делает это хорошо, в доброжелательной манере, «зеркало» начинает двигаться с ним практически синхронно, и между партнерами устанавливается глубокий раппорт.

Участник А молча отражает участника Б, а тот сначала действует медленно и просто, что бы у партнера была возможность привыкнуть его движениям. Затем участник Б увеличивает скорость и сложность движений

Задание 2. Схема тренинга 1: Все участники образуют два круга: внешний и внутренний. Работают в парах как участники А и Б. После выполнения задания участники одного из кругов (например Б) перемещаются по часовой стрелке на одного человека и повторяют упражнение. Таким образом задание завершено полностью, когда участники Б сделают полный круг.

Два участника А и Б сидят друг на против друга и подстраиваются друг к другу. Последовательность: Туловище, голова, конечности, мимика.

Подстройка под дыхание:

Характеристики дыхания, которые необходимо отслеживать при подстройке:

1. Тип дыхания (брюшной, грудной)
2. Амплитуда (глубина)
3. Темп (скорость)
4. Длительность фаз вдоха и выдоха, их соотношение
5. Паузы (задержка дыхания) в конце вдоха и выдоха
6. Акценты (напряженные и разряженные участки)

Задание 3. Работают два участника А и Б по схеме тренинга-1.

Цель обоих максимально синхронизировать свое дыхание с дыханием партнера.

Участники А и Б специально делают четкие, заметные и удобные для обоих участников вдохи.

- 1 Этап дыхание быстрое и поверхностное.
- 2 Этап дыхание медленное и глубокое.
- 3 Этап дыхание в наиболее привычном режиме.

Задание 4. Подражание. Работают три участника А, Б и В. Все три участника проходят через три роли поочередно. Затем создаются иные тройки и все повторяется.

1 Этап. "А" дышит привычно для себя, но отчетливо и заметно для другого.

"Б" сначала определяет параметры дыхания "А", затем начинает подстраиваться.

"В" кладет свои руки на плечи А и Б выступая как телесный посредник. Одной рукой он определяет дыхание "А", а другой рукой передает его "Б" (на выдохе надавливает на вдохе поднимает).

2 Этап. Как только, по мнению "В", установлен четкий раппорт по дыханию "В" уходит в тень и выполняет функции стороннего наблюдателя, все запоминая.

"А" начинает очень плавно начинать изменять одну из характеристик своего дыхания, дожидаясь когда "Б" под него подстроится. Затем "А" изменяет другие характеристики в нескольких разных направлениях, постепенно увеличивая сложность, но не делая это медленно.

"Б" все это время должен следовать за "А"

Задание 5. Работают два участника А и Б по схеме тренинга-1.

"А" дышит в самом обычном для себя режиме. "Б" подстраивается под его дыхание. Как только раппорт достигнут "Б" начинает очень плавно начинать изменять одну из характеристик своего дыхания, дожидаясь когда "А" под него подстроится. Затем "Б" изменяет другие характеристики в нескольких разных направлениях, дожидаясь эффекта ведения.

Задание 6. Размер группы Три человека, А, Б и В. Они меняются ролями после каждого из трех раундов.

Сначала прочтите описание этапов упражнения. Сядьте на стулья в таком порядке, что бы участники А и Б сидели спиной к друг друга, а участник В сбоку от них.

А. Убедитесь, что вы не видите Б, затем начните разговор с ним, представив, что это – телефонный разговор. Ваша задача – отражать следующие характеристики голоса Б:

- темп, • тон, • громкость, • ритм, тембр, лад, акценты.

1 Этап. "Б" Произносит фразу или предложение.

"А" повторяет эту фразу или предложение, подстраиваясь под характеристики голоса. Лучше всего начать с одной из характеристик голоса Б, например, громкости, отразить ее точно, а затем по одной присоединять остальные характеристики. Когда вы почувствуете, что отразили голос Б и разговор идет гладко, поведите Б, немного изменив темп, тон, громкость и ритм своего голоса, и посмотрите, последует ли Б за вами. Если нет, вернитесь к отражению характеристик его голоса и попробуйте еще раз повести Б.

"В" выступает в роли ведущего. Слушайте внимательно голоса А и Б. Давайте А конкретные указания о том, как лучше отразить голос Б.

2 Этап. Подберите тему, представляющую взаимный интерес. "Б" ведите себя, как обычно. Вступите в разговор с "А" и продолжайте его.

"А" подстраивается под голос "Б". Как только по вашему мнению установлен раппорт начинайте ведение.

"В" Вы выступаете в роли ведущего. Слушайте внимательно голоса А и Б. Остановите выполнение упражнения, если через несколько минут А не будет совпадать с Б. Давайте А конкретные указания о том, как лучше отразить голос Б. Замечайте, когда А начинает вести Б, и то, к какому результату это приводит.

За три раунда каждый участник должен сыграть все три роли.

Задание 7. Полный раппорт. По схеме тренинга 1.

Участник А рассказывает о теме интересующий обоих участников тем временем подстраиваясь к поведению участника Б.

Полтела

Все тело

Туловище

Ноги

Голова/плечи

Руки

Жесты

Выражение лица (мимика)

Дыхание (выдох – это речь)

Характеристики голоса

- Громкость
- Темп
- Высота
- Ритм
- Интенсивность
- Акценты

После как ведущий подстроился он начинает вести изменяя отдельные компоненты своего поведения и дожидаясь таких же изменений от партнера.

Третий участник по мере прохождения отмечать что получается, а что нет. К какому результату это привело

Задание 8. То же что и в задании 7, но ведущий ведет беседу на тему, которая совсем неинтересна 2-му участнику. В момент, когда ведущий отметил успешность ведения, он прекращает подстраиваться. Обратите внимание на результат. Если 2-й участник не следует за вами, снова начните отражать поведение, что бы восстановить взаимопонимание. 2-й участник вступает в диалог с первым на тему, которая совсем ему не интересна. Третий участник все наблюдает и отмечает.

Модальности и раппорт

Задание 9. Размер группы Три человека, А, Б и В. Они меняются ролями после каждого из трех раундов. Участник А говорит в определенной модальности, а Участник Б определяет ее беседует в ней с участником А, подстраиваясь. Когда раппорт установлен участник Б резко меняет модальность разговора если раппорт прерывается то участник Б постепенно переходит в другую модальность. Участник В все отмечает и записывает.

Задание 10. Тоже что и в задании 9, но в позиции телефонного разговора.

Работа над собой – путь к идеальной коммуникации. Работа с "тонкой семеркой".

Можно прорабатывать каждый из этих уровней в любом порядке, но что бы эффект был максимален необходимо двигаться от уровня к уровню. Проработка себя начиная с верхнего уровня с одной стороны заманчиво эффективна, с другой стороны сложна и может привести к заблуждениям религиозного и иного характера. Кроме того если вы задались целью овладеть эффективными коммуникациями лучше начинать с проработки нижних уровней, что более безопасно и не требует изменения всей своей жизни, как в случае "сверху в низ".

1. Работа над физическим телом.

| | Формы | Способы работы с физическим телом |
|---|--|--|
| 1 | Визуальные | Релакс. воспоминания, образы. Визуальные трансы. Гипноз. Аутотренинг |
| 2 | Аудиальные | Музыкальное воспоминание. L-тренинг по Хосе Сильва. Формулы самовнушения. Аутотренинг |
| 3 | Кинестетические
Телесные техники
Дыхательные | Напряжение-расслабление. «Якоря». Айкидо, тайцзы цуань, йога и т.д. Телесно-ориентированная психотерапия. Холотропное, чакровое дыхание, ребефинг. |
| 4 | Запахи, вкусы | Ароматерапия (масла, благовонье), пища, вода |
| 5 | Через другие тела | Все вышестоящие. |

1. Аутотренинг.

2. Театр прикосновений.

С открытыми глазами 5 минут все ходят по залу. Не обращать внимание на окружение и окружающих. Внимание максимально внутрь себя. Затем с закрытыми глазами хождение по залу 5 минут. Прикосновение и изучение друг друга тыльной стороной ладони.

3. Надувная кукла.

Это упражнение направлено на преодоление скованности и напряженности участников группы, на тренировку мышечного расслабления.

Ведущий играет роль "насоса": он делает движения руками, имитирующие работу с насосом, и издает характерные звуки. Участники группы сначала расслабленно сидят в креслах, голова опущена, руки вяло висят вдоль тела. С каждым движением "насоса" "резиновые куклы" начинают "надуваться": участники распрямляются, поднимают голову, напрягают руки и в конце концов встают в полный рост, раскинув руки и расставив ноги. Через несколько секунд ведущий "выдергивает затычку" у "куклы", и игроки с шипением ("ш-ш-ш!") расслабляются и постепенно опускаются на корточки. Игру можно повторить два-три раза. Обсуждения игра не требует.

4. Спутанные цепочки

Участники встают в круг, закрывают глаза и протягивают перед собой правую руку. Столкнувшись, руки сцепляются. Затем участники вытягивают левые руки и снова ищут себе партнера. Ведущий помогает рукам соединиться и следит за тем, чтобы каждый держал за руки двух людей, а не одного. Участники открывают глаза. Они должны распутаться, не разжимая рук. Чтобы не происходило вывихов рук в суставах, разрешается "проворачивание шарниров" – изменение положения кистей без расцепления рук. В результате возможны такие варианты: либо образуется круг, либо несколько сцепленных колечек из людей, либо несколько независимых кругов или пар.

5. Развитие гибкости. Один в центре круга, а остальные его толкают в плечи, спину, грудь. Цель, того кто в центре, при неподвижных ногах быть максимально гибким в торсе, но не переигрывать.

2. Астральный уровень загадочен и сложен для того, что бы охватить его в данном семинаре. Кроме того он не доступен традиционным методам обучения.

3. Эмоциональный уровень

В процессе исследований, изучавших, какое воздействие оказывают выразительная и невыразительная интонации на собеседника, были получены следующие результаты. Информация, переданная слушателю выразительным тоном (текст читали артисты драматического театра), запоминалась в 1,4 – 1,5 раз лучше, чем сухая, невыразительная информация. Кроме того, точность воспроизведения эмоционально прочитанной информации была в 2,6 раза выше, чем точность воспроизведения «безэмоционального» материала. Помимо этого, богато интонированное чтение вызывало у слушателей яркие образные представления, которые почти не возникали у слушателей «сухого» текста. Было установлено, что особое влияние оратор оказывает на собеседника с помощью широты диапазона собственного голоса, увеличивающей эмоциональную выразительность сообщения, и с помощью психологических пауз, подчеркивающих наиболее значимые слова.

Нет ничего проще, чем использование данного приема для менеджеров, находящихся в ладу со своими эмоциями. Они не боятся выражать чувства, поэтому им легко понять настроение собеседника. Такие продавцы разговаривают весело и непринужденно с покупателями, настроенными на веселый лад, тепло и заботливо – с покупателями, обеспокоенными грузом собственных забот, напористо и энергично – с целеустремленными, решительными клиентами.

Именно эмоциональность позволяет продавцу «настроиться» на клиента, наладить с ним доверительный контакт. Выразительная интонация несет для клиента важную информацию. Оптимистичная интонация сообщает клиенту: «Я верю в то, что все в этой жизни будет хорошо, в том числе и наше с вами взаимодействие»; заботливая интонация говорит клиенту: «Я искренне забочусь об интересах других людей, и для меня это приятно и естественно»; интонация, полная энтузиазма, дает возможность клиенту понять: «Продавец хорошо знает и любит свой товар». Строгая «информационная сводка» о товаре приводит покупателя к выводу: «Этот товар не может никого по-настоящему заинтересовать». Такой вывод делает заказчика равнодушным к товару еще до того, как он поймет, чем может быть ему полезен.

Менеджеры, придерживающиеся в своей работе сухого информативного стиля, обычно считают, что клиент совершает покупку вследствие хорошо продуманных логических построений. Следуя такому взгляду, покупателю необходимо только предоставить побольше информации – и он сам все взвесит, обоснует и примет решение. Безусловно, есть люди, руководствующиеся при принятии решений в основном логическими доводами. В то же время любые логические доводы базируются на той потребности (выгоде), которая

заставляет клиента приобрести нужную вещь. Вы когда-нибудь встречали «логически обоснованные» потребности?

Порой эмоции бывают настолько "коварны", что заставляют логику «оправдывать» свое существование. Только эмоции – спортивный азарт, стремление к высоким достижениям, желание самоутвердиться и т.д. – побуждают так называемого холодного дельца приобретать большие партии товара с целью получения высокой прибыли (хотя денег, которые он заработал, с лихвой хватит ему и его семье на всю оставшуюся жизнь). При этом решения объясняются исключительно рациональными аргументами: «необходимо расширяться», «эта сделка откроет для нас новые возможности», «если мы не заключим данную сделку, нас обгонят конкуренты».

Чтобы эффективно работать с различными клиентами, надо хорошо владеть своей интонацией и уметь передавать различные оттенки переживаний. Эта задача усложняется тем, что передать эмоцию другому человеку через интонацию возможно только тогда, когда мы чувствуем эту эмоцию, иначе все наши попытки будут выглядеть напряженно и неестественно.

Этап 1. Работа над собой.

Физические действия в эмоции

Хептика – физический контакт в поведении.

Соприкосновение – случайный нечаянный контакт между любыми участками тела.

Прикосновение – намеренно и осознанно.

Как правило, прикосновения связывают с возникновением симпатии. Но необходимо помнить, что у каждого свой предел и свои рамки.

У человека есть зоны, по которым различают эмоциональную действенность прикосновений (не знакомого человека):

1. Кисти
2. Предплечья
3. Плечи и лопатки
4. Ступни и голени
5. Спина
6. Талия
7. Грудь (кроме молочных желез)
8. Шея (сзади)
9. Колени и нижняя треть бедра
10. Живот
11. Лицо, уши, шея спереди
12. Эрогенные зоны

Задания

1. 1-й уч-к три раза пробует обнять 2-го, 2-й участник: в 1-м случае отстраняется, во 2-м ведет себя нейтрально и 3-м идет на встречу. Затем меняются ролями.

2. Затем все с завязанными глазами ходят по комнате, ища друг друга тыльной стороной ладони. После соприкосновения и непродолжительного изучения друг друга, каждый из участников называет имя предполагаемого партнера. После угадывания они передвигаются дальше.

Эмоции в эмоциях

1. Все сидят кругом. Эмоции передаются по кругу, в виде жестов, мимики и нечленраздельных звуков. Сначала положительные, затем отрицательные.

2. 1-й придумывает слово, 2-й проговаривает это слово в 5 - 6 эмоциональных оттенках (из списка предложенных), а 1-й угадывает их и записывает и так 3 слова.

| | Произношу | | | | Оцениваю | | | |
|---------------|-----------|--|--|--|----------|--|--|--|
| Эмоц. оттенки | | | | | | | | |
| Радость | | | | | | | | |
| Гнев (злость) | | | | | | | | |

| | | | | | | | | |
|------------|--|--|--|--|--|--|--|--|
| Уныние | | | | | | | | |
| Страх | | | | | | | | |
| Отвращение | | | | | | | | |
| Интерес | | | | | | | | |
| Равнодушие | | | | | | | | |
| Восхищение | | | | | | | | |
| Гордость | | | | | | | | |
| Смущение | | | | | | | | |
| Напор | | | | | | | | |
| Кайф | | | | | | | | |

3. Работают все модальности. 1-й говорит стих в трех эмоциональных вариантах, а 2-й угадывает его +, -, 0 эмоциональные оттенки (меняются ролями).

4. Визуальная модальность. То же, но 2-й угадывает с закрытыми ушами.

5. Аудиальная модальность. То же, что и в 1, но повернувшись спиной.

Эмоции в мысли

Как справиться с собственным Раздражением

Мы можем эффективно договариваться с клиентом, демонстрирующим агрессивный стиль общения. Мы можем помогать ему справляться с собственным гневом и раздражением. Мы можем хорошо понимать, чем вызвано его конфликтное поведение. В то же время избыточное количество агрессивно настроенных клиентов приводит к тому, что наши «неотреагированные» переживания накапливаются, что в свою очередь приводит к хроническому напряжению и эмоциональному дискомфорту.

Менеджер крупной компании по продаже недвижимости поделилась с нами своими переживаниями: «После окончания рабочей недели я никак не могу отойти после разговора с Соколовым, а к вечеру в воскресенье я думаю о том, что скажу Селиверстову. Мой муж уже просто не может слушать про моих клиентов». Не освободившись от негативных переживаний, связанных с предыдущими клиентами, невозможно эффективно общаться с новыми. Эмоциональная «взвинченность» обязательно найдет для себя лазейку и проявится в нашей интонации или во взгляде. В свою очередь клиент, «уловив» раздражение в поведении продавца, станет вести себя более напряженно и настороженно. Это взаимодействие похоже на замкнутый круг, существование которого приводит не только к плохому самочувствию людей, которые в него вовлечены, но и к совершенно конкретной потере прибыли для фирмы. Иногда менеджеры говорят: «Просто нужно время, чтобы успокоиться». В некоторых случаях время действительно «лечит», но чаще всего «невыведенные» переживания оседают в закоулках бессознательного и оттуда ведут свою разрушительную работу. Кроме того, обычно клиенты приходят за решением собственных проблем и абсолютно не готовы вникать в чужие.

Необходимо время от времени давать выход собственному раздражению

Существуют несколько методов, с помощью которых менеджер может справиться с собственными негативными переживаниями, являющимися следствием беседы с «трудным» клиентом. Эти методы основаны на использовании своего воображения для работы с накопившимися эмоциями. Метод *визуализации* сводится к тому, чтобы представить себя самого себя делающим то, чего в реальности сделать нельзя. Например, мы не можем накричать на клиента или сломать об его бестолковую голову что-нибудь тяжелое. Но мы можем представить эти ситуации в своем воображении, при этом не причинив никому вреда. Возможно несколько вариантов визуализации. Вы можете выбрать для себя наиболее подходящий способ.

1. Влияние ассоциации и диссоциации на эмоциональное состояние.

1. Подумайте о двух воспоминаниях из своего прошлого: одном приятном и одном неприятном. За одну две секунды переживите эти два воспоминания заново, так, как вы

обычно это делаете. Теперь отметьте - ассоциированы вы были или диссоциированы в каждом из этих воспоминаний. Ассоциировано - значит, вернуться и заново пережить опыт, глядя на него своими собственными глазами. Вы видите в точности то, что видели, находясь там в действительности. Вы можете увидеть перед собой свои руки; но не можете увидеть лицо, если только не посмотрите в зеркало. Диссоциированы - значит, смотреть на образ из памяти с любой точки зрения, кроме своих собственных глаз. Вы можете увидеть его так, словно смотрите вниз с самолета; или словно вы - некто другой, смотрящий фильм о себе в этой ситуации, и т.д. Теперь вернитесь в каждое из этих двух воспоминаний по очереди и определите, ассоциированы вы или диссоциированы в каждом из них. Каким бы способом вы ни вспоминали эти два случая, делая это естественно, я хочу, чтобы вы вернулись и попробовали пережить их другим способом - чтобы выяснить, как это меняет ваши переживания. Если в воспоминании вы были ассоциированы - сделайте шаг назад из своего тела и посмотрите на это событие диссоциировано. Если вы были диссоциированы - войдите в картину или натяните ее на себя, пока не ассоциируетесь. Отметьте, как такое изменение зрительной перспективы меняет Ваше чувственное ощущение этих воспоминаний.

2. В качестве иллюстрации попробуйте следующее. Почувствуйте себя сидящим на парковой скамейке во время городского праздника и увидите себя на переднем сидении американских горок. Смотрите, как развеваются на ветру ваши волосы, когда вагончик начинает падать с этого первого большого обрыва. Теперь сравните это с тем, что бы вы испытали, если бы действительно сидели на первом сидении, вцепившись в переднюю рукоятку, высоко в воздухе, на самом деле глядя вниз с этого обрыва. Отличаются эти две ситуации? Можете посчитать свой пульс...

2. Избавление от раздражения с помощью «заземления». В этом случае можно представить агрессивные импульсы, исходящие от клиента, в виде мощного пучка отрицательной энергии, проходящего сначала через вас, а потом уходящего в землю. Важно почувствовать, что луч унес с собой все негативные переживания, от которых вы хотели избавиться.

2. Избавление раздражения с помощью дыхания. Этот способ использует визуализацию и дыхание вместе. В процессе выдоха некоторые мышцы расслабляются, в том числе и те, в которых локализуется напряжение. Лишая наше раздражение физиологической основы, мы способствуем тому, чтобы оно исчезло вовсе. Встаньте в удобную для вас позу, прочувствуйте свое дыхание. Сделайте носом медленный глубокий вздох. Представьте себе, что в процессе вдоха все напряжение и раздражение, скопившееся в организме, поднимается вверх к ротовой полости. После того как вы сделали вдох полной грудью, резко выдохните и представьте себе, что с выдохом уходят раздражение, обида и горечь. Сделайте это упражнение несколько раз, пока не почувствуете, что действительно выплеснули неприятные для себя эмоции.

3. Освобождение от раздражения с помощью нелепых деталей. Используя в процессе визуализации нелепые детали, представляя своего обидчика в смешном виде, мы снижаем значимость конфликтной ситуации и уменьшаем те страх и недоверие, которые испытываем порой к своему оппоненту. Эта «передышка» на время помогает нам справиться с собственными переживаниями, чтобы потом более спокойно взвесить свое поведение в конфликтной ситуации. Вы можете придумать тысячи нелепых деталей, позволяющих улыбнуться или даже посмеяться. Можно представить, что у клиента вдруг выросли большие уши и он стоит и хлопает ими. Можно представить, что у клиента вырос хвост или он остался с одним глазом, или стал уменьшаться в росте и превратился в ворчливого гномика, или вдруг оказался в нелепой одежде – чалме и туфлях с загнутыми носами. Важно выбрать образ, который вам легче всего вызвать и который веселит вас больше всего. Некоторые менеджеры испытывают чувство вины, когда пытаются представить клиента в смешном виде. Они считают, что могут такой процедурой навредить клиенту. Это ошибочное мнение. У каждого человека возникает свой неповторимый образ,

который принадлежит только ему. Смешные нелепые образы помогают справиться с теми агрессивными чувствами, которые уже живут в нас. Именно они без дополнительной работы могут принести в дальнейшем вред нашему общению с клиентом.

4. Защита от трудных клиентов в общении с ними. Некоторые клиенты как будто заряжены чем-то отрицательным. Если вам приходится постоянно общаться с ними, то необходима какая-то защита от тех враждебных флюидов, которые они излучают. Эта защита поможет вам оставаться спокойными и не поддаваться на те выпады, которые предпринимает трудный клиент. Представьте себе, что в вашем распоряжении есть волшебный щит, экран или кокон, делающий ваше душевное состояние недостижимым для неприятного собеседника. Найдя удачный образ, делающий вас неуязвимым, можете постоянно использовать его в общении с этим человеком. Важно, чтобы ваш защитный барьер не стал препятствием к общению с другими людьми. Поэтому иногда можно представить себе, что ваша защитная стена имеет окно, которое вы открываете, когда хотите пообщаться с приятными людьми, и закрываете, когда приходится общаться с агрессивным клиентом.

5. Использование рисунка. Этот метод позволяет «расправиться» с копией своего обидчика, перенесенной на бумагу. Нарисуйте клиента, вызвавшего раздражение и злость. Необязательно стараться, чтобы он был похож на реального покупателя. Вы не художник и не обязаны хорошо рисовать. Нарисуйте его схематически. А теперь сконцентрируйте все раздражение против него в кончике карандаша и зачеркните, заштрихуйте или размалуйте его. Потом разорвите рисунок на мелкие кусочки. Если ваш гнев очень силен, то можете даже сжечь ваш рисунок, избавившись таким образом от навязчивых негативных переживаний. Если же чувствуете в себе художественный талант, нарисуйте карикатуру на вашего обидчика и повесьте ее рядом со своим рабочим местом. Один взгляд на карикатуру трудного клиента позволит сохранять хорошее настроение в течение всей деловой встречи.

Наше позитивное отношение к себе на уровне конкретных фраз и конкретного поведения автоматически «приведет» нас к уверенному стилю ведения деловых переговоров. Предлагаю вам несколько упражнений, помогающих укрепить уверенность в себе.

6. Волшебная палочка. Представьте себе, что вы владеете волшебной палочкой, которая по вашему желанию может менять ваше состояние. Но чтобы палочка начала действовать, ей необходимо точное описание того состояния, в которое она должна вас ввести.

Состояние жизнерадостности. Вы полны сил и энергии. Все, что происходит вокруг, наполняет вас ощущением полноты жизни, ощущением радости и счастья. Ваше восприятие отмечает все изменения, которые происходят вокруг. Весь мир вокруг вас наполнен жизнеутверждающими звуками и яркими красками. Прочувствуйте это состояние. Что вы делаете? Как вы двигаетесь? Что вас окружает? Может быть, вы отчетливо слышите какие-то звуки или кто-нибудь разговаривает с вами? Запомните возникшую «картинку» в мельчайших деталях. Запомните всю гамму чувств и переживаний. Теперь дайте волшебной палочке «инструкцию». Каким образом она должна действовать, чтобы наделить вас этим состоянием? Может быть, она должна несколько раз дотронуться до вас; может быть, несколько раз взмахнуть; может быть, сделать что-то еще. Возможно, что для вашей волшебной палочки существует определенное волшебное заклинание. Какое оно? Представьте себе несколько раз, каким образом волшебная палочка вводит вас в состояние жизнерадостности.

Представив, услышав и прочувствовав всю последовательность действий, вы становитесь обладателем волшебной силы. Теперь по вашему желанию можете менять свое состояние и настроение на то, которое вам необходимо в данный момент. Это могут быть состояния энергии, внутреннего подъема, творчества, гордости. Выберите для себя состояния, наиболее важные для вас. Теперь вы можете менять внутреннее состояние: с обессиленного – на полное сил и энергии, подавленное – на жизнерадостное, зависимое – на гордое и уверенное.

7. Приятные воспоминания. 1) Вспомните то время своей жизни, когда были уверены, что по-настоящему любимы. Выберите какой-нибудь эпизод из этого времени и еще раз «проживите» его в своем воображении в мельчайших деталях. Или вспомните моменты, когда испытывали какие-то острые переживания... были влюблены... Вас озаарило вдохновение... Вы были захвачены интересной работой... творческим процессом... Или просто читали, слушали музыку, были наедине с собственными радостными ощущениями. Выберите одну из ситуаций жизненного подъема и «побудьте в ней».

2) Теперь выделите в этом переживании существенные моменты. Еще раз обратите на них внимание.

3) Что мешает вам испытывать те же ощущения и чувства сейчас? Чего не хватает?

4) Что можно сделать, чтобы испытывать такие же переживания в настоящий момент?

Возможно, вы придете к ответу, что сейчас не можете испытывать такие же радостные интенсивные переживания, потому что обстоятельства вокруг вас изменились. Действительно, порой нам приходится преодолевать тяжелые препятствия. В то же время обращение к приятным воспоминаниям дает нам энергию для решения сложных жизненных проблем. А понимание того, чего нам не хватает, заставляет нас искать недостающее.

8. Котел для неприятных переживаний. Данное упражнение предназначено для состояний, когда негативные переживания «захлестывают» и переполняют нас. В такие моменты мы можем быть подавлены, раздражены, обеспокоены, напряжены. С одной стороны, негативные переживания выполняют для нас важную функцию – посылают «сигнал» о внутреннем или внешнем неблагополучии, заставляют обратить внимание на важные стороны нашей жизни. С другой стороны, «переизбыток» негативных ощущений сковывает наши силы, «парализует» активность, блокирует приятные переживания. Одним из способов справиться с тяжелой ситуацией является освобождение от «лишних» негативных эмоций.

Представьте себе, что у вас есть котел, куда вы можете выбрасывать излишки неприятных эмоций. Это могут быть вина, стыд, неуверенность, апатия, злость и другие «ненужные» вам чувства. Этот котел появляется именно тогда, когда вы хотите сбросить туда часть негативных переживаний. Присмотритесь к нему повнимательнее: какого он цвета и размера? какой формы? где находится? Представьте себе, что вы подходите к нему и бросаете в него ненужные переживания. Возможно, они сами перетекут в котел, а может быть, от вас потребуются дополнительные действия. Возможно, вам придется проделать несколько манипуляций, чтобы освободиться от неприятных эмоций. Сделайте это. Почувствуйте себя освободившимся. После этого прикажите вашему котлу исчезнуть, раствориться или занять определенное место.

9. Передача энергии. Данное упражнение поможет вам в ситуациях, когда вы чувствуете упадок сил и недостаток энергии.

Представьте себе, что перед вами находится мощный источник позитивной энергии. Он согревает вас и дает столько сил, сколько пожелаете. Почувствуйте, каким образом энергия воздействует на вас спереди. Вдохните ее. Почувствуйте, как волны энергии скользят вверх и вниз по вашей спине. Ощутите, как источник энергии воздействует на вас справа, слева. Теперь источник энергии находится у вас под ногами. Представьте, как энергией наполняются сначала ступни ваших ног, а потом энергия поднимается выше и распространяется по всему телу. Обратите внимание на те участки тела, где не хватает энергии или она встречает препятствия на своем пути. Ощутите себя наполненным энергией. Теперь вы можете направить ее в то русло, которое вам необходимо.

10. Извлечение уроков из ситуации. Мы можем злиться или печалиться от того, что нам приходится работать с такими трудными клиентами. Или мы можем радоваться тому, что трудные клиенты дают нам возможность совершенствовать свой профессионализм, навыки делового общения. Все зависит от того, как посмотреть на эту проблему. Второй взгляд дает нам массу преимуществ. Мы избавляемся от собственного неконструктивного раздражения (ведь клиента нельзя переделать) и начинаем анализировать собственное

поведение. При разборе ситуации менеджеру важно искренне ответить на следующие вопросы.

1) «Что стало истинной причиной конфликтного поведения клиента?» Если вам на ум приходят ответы типа «Он всегда так себя ведет», «Он просто пришел поскандальить», значит, необходимо дальше искать ответ на этот вопрос. Иногда в этих поисках помогает «влезание в шкуру» клиента. И резкий конфликтный директор предприятия превращается в усталого, загруженного постоянными проблемами руководителя, у которого не хватает профессиональных знаний, чтобы оценить преимущества нового товара. Или ворчливая надоедливая пенсионерка превращается в одинокую больную женщину, экономящую каждый рубль.

2) «Какие мои фразы способствовали повышению раздражения, а какие снижали его? Почему?» Часто на этот вопрос трудно ответить, потому что мы не помним дословно, как развивался диалог. Многие профессионалы достигли высоких результатов в области сбыта с помощью систематических записей. Постоянная аналитическая работа позволила им избавиться от ошибочных ходов и освоить эффективные приемы заключения сделки. К любой записи можно вернуться некоторое время спустя, чтобы спокойно получить ответ на второй вопрос.

3) «В какой мере критика и недовольство клиента справедливы?» Иногда повышению агрессивности клиента способствует не работа одного менеджера, а сама организация работы внутри фирмы. Так, клиенту необходимо получить несколько подписей на разных этажах. Или, как в случае с туристической фирмой, о которой мы говорили, клиента заранее обманывают из страха, что если он узнает правду о величине каюты и последствиях морской болезни, то ни за что не поедет в круиз. В этом случае менеджер не несет прямой ответственности за причины конфликтной ситуации, хотя «все шишки» сыплются именно на его голову. Вместе с тем торговый агент может предпринять определенные шаги по изменению патологической ситуации, высказав свою точку зрения или внося предложения по изменению процесса обслуживания клиента. Как показывает опыт консультирования, большинство руководителей нуждаются в обоснованных предложениях, идущих «снизу». Ведь именно торговый агент, как никто другой, знает, как лучше обслужить клиента.

Мысли в эмоции

1. Горячий стул.

Один участник сидит на стуле, а остальные полукругом напротив него и каждый из них по очереди высказывает по 1 сообщению участнику, сидящему на стуле, непосредственно касающемуся его с отрицательной стороны (разрешается придумывать). Сначала все высказывают сообщения на уровне внешнего окружения, затем поведения, способностей, убеждений, идентичности. В заключении каждый высказывает по реплике на уровне внешн. Окружения но с хорошей окраской. Обязательно связывать по смыслу реальные действия человека и высказывания о нем.

Пример:

Когда ты делаешь или говоришь то-то, то у меня возникают такие-то чувства.

Ты развалился как хам, ведешь себя как жлоб.

Твои действия говорят о полной твоей неспособности к коммуникациям.

Ты сегодня показал полную аморальность, у тебя нет никаких приличных ценностей, ты абсолютно твердолобый.

Ты идиот, бездарь, критин.

Когда ты то, то я чувствую хорошее.

2. Нагнетание в парах

А) В однополых парах 1-й задает вопросы начиная с эмоционально нейтрального (Едят ли коровы траву?) и постепенно все более и более усиливая их эмоциональную значимость (допускаются интимные вопросы: ты знаешь что тебе твоя жена изменяет?). 2-й участник с

нейтральным (без смеха и злости) лицом и расслабленной открытой позой отвечает как можно короче спокойным голосом: да, нет, не знаю, затрудняюсь ответить.

В) То же в разнополюх парах.

Мысли + Эмоции (отделение мыслей от эмоций или разматывания ниток с катушки)

1. Подстройка снизу и сверху.

1-й участник просит о повышении, деньги в долг, о не увольнении, а 2-й ему отказывает. Начинают они так, как если бы они были равны по своему социальному положению. Постепенно их соц. положения как бы смещаются к разным полюсам. Тот кто просит, ставить себя (становиться) все ниже, а тот, кто отказывает, ставить себя все выше.

2. Оба равны. Конфликт.

Точка зрения 1-го и 2-го расходятся (например есть ли инопланетяне). Задача 1-го наращивать конфликт, при этом не ставя себя выше как личность. Задача 2-го снижать конфликт, не принижая себя как личность.

Этап 2. Управление Эмоциями

РАЗВИТИЕ ЭМОЦИОНАЛЬНОГО КОНТАКТА

С людьми, раздраженными чем-либо, также можно наладить контакт путем подстройки к их актуальному эмоциональному состоянию. Некоторые психологические школы проповедуют нечто, совершенно отличное. Они утверждают, что, если кто-то раздражен или слишком возбужден, другому человеку необходимо сохранять спокойствие. А, следовательно, если кто-то кричит: "Я взбешен – не могу понять почему ты сделал это!", вы должны спокойно ответить: "А в чем проблема?" Успокоит ли это того, второго? Почувствует ли он себя лучше, когда кто-то сохраняет спокойствие в то время, когда сам он раздражен? Как правило, человек еще больше начинает нервничать.

Когда кто-то пребывает в состоянии эмоционального напряжения, куда более эффективным будет подстройка к его эмоциям. Это вовсе не означает, что вы соглашаетесь с тем, что он говорит, это значит, что вы понимаете, что он переживает. Принимая чьи-то эмоции и давая этому выражение, как словесно, так и невербально, вы можете приспособиться к ним, даже не зная их причины.

Когда кто-то говорит: «Ты вывел меня из себя», вы можете сказать: "Я вижу, что ты злишься на меня. Мне очень жаль", Очень важно, чтобы ваше сожаление звучало искренне, чтобы тон голоса пере- давал те же чувства, что и слова. Замечая чье-то эмоциональное состояние и реагируя на него, как вербально, так и невербально, мы тем самым информируем человека, что принимаем его таким, каков он есть. Безоговорочное одобрение является, пожалуй, самым большим даром, который мы можем предложить другому человеку.

Далее вы должны проверить, принял ли этот человек ваше одобрение. Обычно в подтверждение этому наступает легкое успокоение и заметное понижение раздражительности. Поскольку большинство людей на невнимание и пренебрежение реагируют злостью, одобрение их чувств приводит к исчезновению злобы.

После того, как вы убедитесь, что человек реагирует на ваше одобрение, вы можете попробовать решить проблему: "А не присесть ли нам на минутку и поговорить о том, что тебя так злит, ведь я уверен, что ты так же, как и я, заинтересован в сохранении нашего знакомства, да?" Вашему партнёру будет трудно отрицать это, а вы наверняка сможете дать почувствовать ему, что слушаете его с большим вниманием и пониманием.

Реагируя, подобным образом, мы исходим из предположения, что за криком скрываются добрые намерения кричащего человека – настоящей причиной его крика является желание решить проблему и сохранить контакт. Принятие во внимание этого предположения не позволит вам забыть того, что намерения всегда по сути своей позитивны, хотя нам иногда кажется иначе. Большинство техник НЛП исходит из этой идеи. Когда вы ведёте себя так, словно намерения людей всегда были и остаются позитивными, независимо

от того, прав- да это или нет, вы повышаете уровень и качество коммуникации и своей жизни вообще! Когда вы ведёте себя так, как если бы это действительно было правдой, вы можете сгладить даже самые конфликтные ситуации.

ВЫЗВАТЬ ПОЗИТИВНЫЕ ЧУВСТВА У ДРУГИХ

Третьим элементом в построении отношений между людьми является осознание того факта, что каждый человек что-нибудь да значит в этой жизни. Вопрос звучит так: "Что ты хочешь значить?" Вы также можете определить, с чем должно ассоциироваться ваше присутствие, т.к. оно наверняка будет с чем-то ассоциироваться. Вы, скорее всего, желали бы ассоциироваться для окружающих с чем-то положительным, вы можете быть заинтересованы в различных реакциях в зависимости от контекста.

А теперь стоит проверить, как люди реагируют на вас. Обратите внимание на реакцию другого человека в тот момент, когда вы входите в комнату, чтобы поздороваться с ним, особенно в том случае, если ваш визит оказался для него полной неожиданностью. Как этот человек реагирует на ваше появление? Загорается ли в его глазах радость и энтузиазм? Что вы видите: улыбку или нахмуренные брови, а может быть страх и замешательство? Этот тест является хорошей проверкой того, что вы значите для этого человека, еще до того, как вы начнете разговор.

Боб, руководитель среднего уровня, превосходно овладевший методом "управление путем хождения", был переведен в иной отдел своей фирмы. Он понимал, насколько важно быть "досягаемым" для подчиненных, которые обращались к нему с вопросами и проблемами, и как важно дать им понять, что он хочет быть им полезен. В первый же день работы на новом месте он обошел весь отдел. И одной из целей этого обхода было налаживание новых контактов. Боб не знал, что сотрудники не привыкли к таким обходам, и его присутствие смущало их, несмотря на то, что он был настроен весьма дружески. Не трудно догадаться, что источником смущения работников был предшественник Боба. Боб догадался об этом, поскольку он уделял пристальное внимание реакции людей, которыми он был поставлен руководить. На следующий день, во время обхода, он предлагал сотрудникам горячие пирожки, и благодаря этому он получил возможность поговорить с ними о том, что они делают, что их волнует. Спустя несколько дней такого хождения с пирожками Боб заметил, что люди начали реагировать на него по-иному. Мужчина добился, что люди по-новому начали воспринимать его.

Стратегия вызывания добрых чувств в людях весьма проста. Определите, с каким эмоциональным состоянием и чувствами вы хотите ассоциироваться. Затем станьте примером такого состояния и ведите себя так, чтобы возбудить такое же состояние у других. Здесь необходима искренность, т.к. если человек в чем-то неуверен, невербальное поведение проявляет тенденцию сигнализировать о противоречии с вербальным поведением. Результаты многих исследований показывают, насколько важным является совпадение вербального и невербального поведения. Исследуемые работники были обеспокоены несоответствием между словесной и невербальной информацией, поступающей от их руководителей. Они утверждали, что, когда им приходится сталкиваться с подобным несоответствием, они всегда реагируют на бессловесную часть информации – тональность голоса и выражение лица – а не на содержание. Даже маленький ребенок может научиться обманывать, используя для этого слова, но ему значительно труднее контролировать невербальное поведение; правда почти всегда выходит наружу. Именно поэтому большинство из нас больше склонно доверять невербальной информации, нежели вербальной, если она не совпадает. Если вы, передавая информацию, хотите достичь желаемого результата, пусть ваша словесная информация находит выражение в мимике и в тоне голоса. А поэтому будьте всегда искренни, тогда в вашем поведении не возникнет никаких несоответствий, и ваша информация будет воспринята с полным доверием.

Чтобы обеспечить себе хорошее отношение со стороны других людей, необходимо еще одно условие – компетентность. Выдвигая четко очерченные цели, приспосабливаясь (обычно невербально) к поведению другого человека, а также вызывая по отношению к себе

добрые чувства, вы тем самым создаете основу для ценных и прочных союзов с людьми. Имея в своем распоряжении подобный инструмент для налаживания контактов, вы в считанные секунды можете вызвать реакцию другого человека. Однако, чтобы отношения были прочными, необходимо быть компетентным. Никакие пирожные с кофе не скроют отсутствия профессиональной компетентности.

Директор одной небольшой фирмы сначала вызывал всеобщее удивление сотрудников из-за необыкновенной способности налаживать контакты. Однако, когда выявились его мизерные способности руководителя, и фирме стало угрожать банкротство, сотрудники почувствовали себя обманутыми.

В профессиональных отношениях компетентность является валютой длительного контакта, в то же относится и к личностным союзам, т.к. компетентность обеспечивает реализацию всех договоренностей и обещаний Клиенты, коллеги, руководители, друзья приходят к нам со своими целями, независимо от того, осознают они это, или нет. Наша сплоченность, талант и умение давать то, чего от нас ждут, определяет их конечное удовлетворение существованием нашего с ними союза. Если вы своим умением налаживания контакта вызываете в людях лишь хорошее самочувствие, однако не предоставляете им того, чего они от вас ожидают, они уйдут неудовлетворенные контактом, а по большому счету и вами. Умение налаживать контакт является прекрасным дополнением к компетентности, но оно не может заменить ее.

Прием "Говорящие руки". Руководитель одной из крупных фирм была искренне расстроена после встречи с представителем городских властей: «Он был так доброжелателен в течение всего разговора, но попрощался как-то странно», – произнося эту фразу, она показала жест прощания. Во время рукопожатия ее собеседник отодвинул протянутую руку «подальше от себя».

«Он, наверное, сделал это бессознательно», – заключила она. Жесты очень точно отражают истинные намерения собеседника, поэтому жестам так же, как интонации, мы доверяем больше, чем словам. Какое отношение выдал «отталкивающий» жест представителя городских властей?

Вопрос о руках часто возникает в том случае, когда мы не знаем, куда их деть. Мы чувствуем, что они нам мешают, и стараемся сделать их «незаметными». Жесты должны стать продолжением нашей речи, тогда они не только перестанут мешать разговору, но и будут помогать выглядеть более раскованными, уверенными и убедительными.

Жесты убедительно воздействуют на клиента, если усиливают смысл высказывания

Нам стоит иметь в своем «арсенале» жест «открытых рук» – руки вытянуты по направлению к собеседнику, ладони раскрыты и показывают: «здесь ничего не спрятано». Такой жест выгодно подчеркивает фразы: «Мы готовы к сотрудничеству с вами», «Вы можете доверять нам». Более эмоциональным и теплым является жест, когда руки описывают траекторию от своего «сердца» к «сердцу» собеседнику. Этот жест подчеркивает взаимосвязь интересов продавца и клиента. Он может усилить воздействие таких фраз, как «Мы специально подготовили такой контракт в ваших интересах», «Наша забота, чтобы вы чувствовали себя комфортно».

Очень важны жесты, помогающие описанию товара. Если вы предлагаете большой стол, то вполне будет уместно при словах «Он такой большой, что за ним поместится очень много гостей» изобразить руками его размер. Если вы рекламируете товар, который «очень мало берет энергии», для усиления своего аргумента покажите, насколько это мало, с помощью жеста. Одним из жестов, который должен освоить любой продавец, является «перечисляющий жест». Он хорош для наглядного перечисления достоинств товара. Вы говорите: «Во-первых, он отлично стирается», – и загибаете один палец, «во-вторых, его можно стирать неограниченное количество раз, и он таким же и останется», – и загибаете второй палец, «в-третьих, ваша жена просто будет счастлива, когда он появится в доме», – и загибаете третий палец. Этот прием можно продолжать и дальше – хорошо, если вы можете в пользу своего товара зажать все пальцы на обеих руках. Но перебарщивать тоже не стоит.

Покупатель может потерять интерес уже на седьмом пальце. Иногда этот жест помогает работать с сомневающимся покупателем. На одной руке мы можем зажимать пальцы, считая «минусы» покупки, на другом – «плюсы». Как вы думаете, что должно перевесить?

Жесты помогают не только усилить воздействие своих слов, но и справиться с собственной неуверенностью, нервозностью. Удивительно, но наши чувства невозможно подавить и почти невозможно «спрятать». Тревога, неуверенность и страх прорываются через те каналы, которые в данный момент меньше контролируются их владельцем. Так, если человек во время беседы не дает «свободы» своим рукам, его эмоции «выходят» через ноги – ступни начинают постукивать по полу, притоптывать или выплясывать какой-нибудь замысловатый танец. Иногда это переходит в незаметное покачивание из стороны в сторону. Какое послание в этом случае получит наш клиент? Мы не можем просто «избавиться» от тех чувств, которые испытываем, зато можем трансформировать их в другие чувства. Мы сильно нервничаем в том случае, когда разговор важен для нас и хотим произвести благоприятное впечатление. За нашей нервозностью скрываются энтузиазм, желание добиться положительных результатов. Важно «высвободить» эти чувства. Такому освобождению помогут руки. Именно они позволят передать клиенту ощущение важности и значимости данной деловой встречи.

Для того чтобы научиться эффективно использовать тот ресурс убеждения, который содержится в руках, важно почаще тренироваться, так как убедительные жесты не появятся сами собой. Попробуйте каждое предложение, которое вы говорите клиенту, усилить с помощью жестов, и вы увидите, что это не такая уж простая задача.

Упражнения

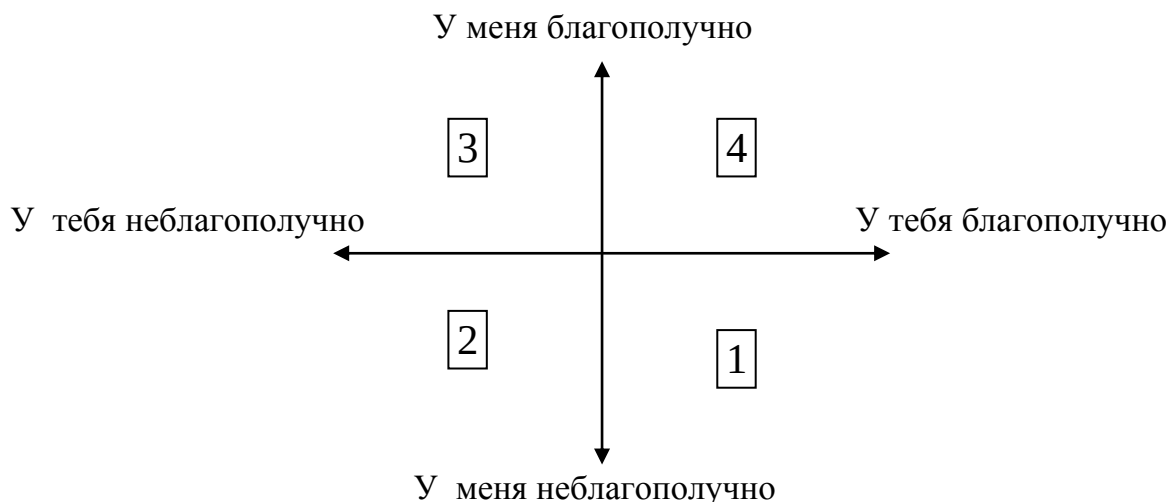
1. Усилите с помощью жестов следующие фразы: «Наша фирма уверенно чувствует себя на рынке», «Некоторые клиенты задают себе вопрос: «В чем преимущество данного товара?»», «Вы получите большую прибыль, заключив эту сделку».
2. Попросите вашего коллегу понаблюдать, какие жесты вы используете во время беседы с клиентом.

4. Ментальный уровень

У каждого человека есть жизненные установки. Что-то вроде точки зрения на себя и окружающий его мир. Корни этих установок уходят в детство, но это не значит что они не доступны для изменения. Более того, любой человек может работать с ними и сознательно отказываться от одних, и принимая другие, в своей жизни.

Эти установки схематично можно представить в виде четырех плоскостей.

1. У меня неблагополучно – у тебя благополучно
2. У меня неблагополучно – у тебя неблагополучно
3. У меня благополучно – у тебя неблагополучно
4. У меня благополучно – у тебя благополучно



В данном случае благополучие может неоднозначно восприниматься разными людьми. Для одних – это умение добиваться чего-либо, для других – наличие определенных качеств (красоты, интеллекта, смелости, предприимчивости), для третьих – наличие определенных материальных носителей их благополучия (высокой зарплаты престижной должности, дорогостоящей квартиры). Для каждого человека понятие благополучия связано с его личными жизненными ценностями

Детское решение принимается на бессознательном уровне с раннего опыта ребенка. Ребенок остро нуждается в понимании и объяснении тех событий, которые происходят вокруг него. Пока картина разрознена, она напоминает набор элементов мозаики, мало связанных друг с другом. Как только детское решение то, оно волшебным образом объясняет место ребенка в этом мире ношение к нему окружающих людей. Разбросанные элементы образуют единое целое и помещаются в основу картины мира ребенка. Детское решение находит подтверждение тем отношениям, ко сложились в семье. Теперь с помощью своего открытия ребенок сможет не только лучше понимать поведение окружающих его людей в на- стоящем, но и предугадывать его в будущем.

Эмоциональная установка складывается к концу второго – началу третьего года жизни. Приняв окончательное решение, ребенок остается верным ему долгое время. Теперь это решение управляет основными событиями в жизни ребенка. Через призму бессознательного решения воспринимаются свои поступки и поступки окружающих людей.

Картина мира складывается на бессознательном уровне и влияет на стиль и манеру общения в течение всей жизни

У с т а н о в к а 1: «У меня неблагополучно – у тебя благополучно». Универсальная установка раннего детства. Этап, через который проходят все дети. Маленький беспомощный ребенок, не умеющий так же быстро передвигаться, как взрослый, не умеющий так же хорошо говорить, как взрослый, не обладающий такими же навыками и знаниями, которыми обладают взрослые, объективно находится в постоянной зависимости от сильного, умного и «всемогущего» родителя. Каждый малыш в том возрасте бессознательно приходит к заключению о собственном неблагополучии. Однако постепенно **данная** установка трансформируется. В семье, где к ребенку относятся с любовью и заботой, где ему дают возможность почувствовать себя значимым и успешным, малыш все больше чувствует уверенность в своих силах, *все в* большей степени учится доверять себе, проникается ощущением собственного благополучия. Его негативная внутренняя установка «У меня неблагополучно» постепенно меняется на позитивную установку «У меня благополучно».

Если же ребенок получает в семье лишь опыт физической заботы – кормления, одевания – и не получает жизненно необходимого опыта эмоциональной поддержки, одобрения, помощи, то его первоначальная негативная установка сохраняется и укрепляется «фактами» собственных переживаний. Не имея опыта успешного решения жизненных проблем, такой человек во взрослом состоянии избегает общения с другими людьми (их благополучие резче подчеркивает собственное неблагополучие) и столкновения с трудными ситуациями (в разряд «трудных» могут попадать самые пустяковые ситуации).

Человек, бессознательно придерживающийся установки «У меня неблагополучно – у вас благополучно» редко выбирает профессию, требующую умения общаться- с другими людьми. Но если «жизнь заставляет», тогда он превращается в угрюмого, неприветливого "закомплексованного" продавца, постоянно испытывающего дискомфорт в работе с покупателями. Для него большинство клиентов становятся «трудными». Неосознанно он выбирает такое поведение («Я неуспешен»), которое сообщает другим, и соответственно провоцирует недовольство, раздражение или равнодушие со стороны клиента. Такие продавцы бывают крайне неудачливы в работе с клиентами. Они умудряются вызвать

негативное отношение к самому ходовому товару и настраивают самого благожелательного клиента на критический лад.

«Смягченным» вариантом данной установки является вариант: «Я буду благополучен, если буду выполнять все требования начальства, если не буду слишком сильно выкладываться на работе, если не буду ни с кем ссориться, если буду лучше всех». Если, если, если... Последствия таких «детских решений» всегда видны со стороны. Менеджер, старающийся сохранить ощущение собственного благополучия с помощью четкого выполнения инструкций вышестоящего руководства, обычно не позволяет себе «излишней» инициативы и «собственного взгляда» на проблему. Менеджер, старающийся сохранить ощущение собственного благополучия за счет постоянных достижений, часто неосознанно самоутверждается за счет менее успешных клиентов.

Обычно все мы имеем определенный запас таких «Если». Первым шагом на пути к повышению собственной уверенности может стать осознание всевозможных внутренних «Если». Какие условия вам необходимы для того, чтобы чувствовать себя уверенно? Что происходит, если эти условия отсутствуют?

У с т а н о в к а 2: «У меня неблагополучно – у тебя неблагополучно». Формируется в случае, когда ребенок «хронически» не получал внимания, заботы и ласки, необходимых для его нормального развития. Дефицит позитивных переживаний на первом и втором годах жизни приводит к серьезным эмоциональным трудностям. Крайней степенью выраженности эмоциональных расстройств, базирующихся на данной установке, становятся галлюцинации и бредовые построения. Человек бессознательно придерживается решения: «В реальном мире нет ничего хорошего, лучше я буду жить в мире собственных фантазий». Конечно, находясь в мире «воздушных замков», очень трудно продавать реальному клиенту совершенно реальный товар. «Смягченный» вариант данной установки проявляется в бесплодных мечтаниях, фантазиях, уходе от конкретных проблем. Сколько раз вы в своей жизни встречались с продавцом, у которого на лице написано, что он занят не вашими проблемами, а собственными мыслями? Порой «уход от реальности» является для нас единственным способом почувствовать свое благополучие. В то же время, слишком часто прибегая к такому способу, мы теряем контакт с реальностью, перестаем адекватно реагировать на окружающий мир, тем самым «подрывая» собственную уверенность в себе. Вспомните, в каких ситуациях вам хочется «уйти от реальности», помечтать? Если такие ситуации часто повторяются, подумайте, что именно в них раздражает, надоедает или расстраивает?

У с т а н о в к а 3: «У меня благополучно – у тебя неблагополучно». Формируется у детей, подвергавшихся в раннем детстве давлению, манипуляции, жестокому обращению. Ситуация, в которой оказывается маленький ребенок, заставляет его быть все время в состоянии «боевой готовности», не надеясь на поддержку со стороны. Если у ребенка хватает ресурсов, то он сопротивляется и «бунтует» против такого обращения. Иногда в результате «борьбы» малыш «выигрывает». В этом случае он бессознательно приходит к решению: «У меня благополучно – у тебя неблагополучно». Взрослея, такой человек демонстрирует неуважительное отношение к другим людям, их интересам, потребностям, жизненным ценностям. Самыми важными представляются собственные взгляды и принципы. С общественными нормами человек

подобной установкой считается лишь из страха наказания. Наиболее жестко данная установка управляет действиями людей из криминальной среды. Именно неуважительное отношение к другим оправдывает нарушение закона и насилие. В то же время совершение преступления может восприниматься человеком как подтверждение его благополучия (силы, ума, ловкости), которого не хватает окружающим.

«Смягченный» вариант данной установки проявляется в упорном достижении собственных целей без учета интересов другого человека. Примером может стать поведение молодого человека, делающего собственную карьеру методом «хождения по головам». Или поведение торгового агента, «не придающего особого значения» потребностям клиента.

Конечно, большинство продавцов с такой жизненной установкой стараются «прятать» истинное отношение к покупателям, понимая, что демонстрация неуважительного отношения не способствует успешной торговле. В то же время истинное отношение к другим людям обязательно просачивается через невербальные каналы общения. Покупателю вполне достаточно секундного презрительного взгляда, чтобы «прочувствовать» настоящее отношение к себе. Обычно продавцы с таким типом установки не могут создать постоянного круга клиентов. Рано или поздно клиенты предпочитают «уйти» от общения с человеком, который считает их неблагополучными.

Упражнение

О Часто ли у вас бывают ситуации, когда вы считаете своих клиентов «глупыми и бестолковыми»? Как вы себя чувствуете, общаясь с заведомо более слабым партнером по деловому общению? Что меняется, если партнер «сильнее» вас?

У с т а н о в к а 4: «У меня благополучно – у тебя благополучно». Качественно отличается от трех предыдущих. Она предопределяет уверенный стиль поведения, позволяя находить «золотую середину» между собственными интересами и интересами другого человека. Все дети проходят через установку «У меня неблагополучно – у тебя благополучно», потому что возможности младенца и взрослого человека разительно отличаются друг от друга. Некоторые дети так и не расстаются со своей установкой до «седых волос», всю жизнь испытывая неуверенность в себе. Другие могут изменить первую установку на вторую или третью. Но и это решение связано с хроническим эмоциональным дискомфортом в течение всей жизни. И лишь путь, в течение которого мы учимся «накапливать» ощущения нашей успешности, благополучия, внутренней гармонии, ведет нас к принятию установки «У меня благополучно – у тебя благополучно».

Есть счастливые дети, *которым* на этом сложном пути помогли их родители. Если ребенку «повезло с родителями», то он очень скоро узнает ситуации, в которых добивается успеха (потому что его искренне хвалят), и ситуации, когда его ценят и любят вне зависимости от его достижений. У ребенка появляется ощущение собственного благополучия и значимости. Он видит вокруг себя людей, которые заботятся о нем и в то же время не забывают о своих интересах. И в определенный момент он бессознательно приходит к решению: «У меня благополучно – у тебя благополучно».

Такая установка позволяет ему в течение всей жизни верить в свои силы, доверять своим внутренним ощущениям, активно использовать открывающиеся перед ним возможности. Глубинное ощущение «У меня все будет хорошо» помогает ему справляться со стрессовыми ситуациями и неудачами, воспринимая их не как непреодолимые препятствия, а как проблемы, которые требуют решения. Вторая половина бессознательной «формулы» дает возможность доверять окружающим его людям, не тратить силы и энергию на защиту от «враждебного» мира. Безусловно, такая открытость не гарантирует человека от обиды, обмана и подозрительности со стороны других людей. В то же время она «волшебным образом» воздействует на окружающих и побуждает их к ответной открытости и доверительности. Как это ни парадоксально, установка «У меня благополучно – у тебя благополучно» меняет мир вокруг нас, превращая его из источника бед, огорчений и непонятных изменений

Источник поддержки, силы и уверенности.

Установка "У меня благополучно – у тебя благополучно" дает ощущение победителя в любых жизненных ситуациях.

Продавцы, следующие данной установке добиваются максимальных успехов в работе с клиентом, занимая первые места.

1. Осознание своего духовного места в мире, своего духовного единства и предназначения.

Рекомендуется:

- Огромное желание познать себя и мир
- Неограниченное прочтение литературы.

2. Осознание своей жизненной миссии, главной жизненной цели.

Рекомендуемый тренинг – «Миссия НЛП»

Жизненные цели

Модель жизненной цели, рассмотренная нами ранее, также включает в себя определенные метапрограммы. Во многих теориях личности «активисты» (или «деятели») противопоставляются «мечтателям». Кто-то сначала действует, а потом размышляет (если на это остается время), а кто-то, наоборот, думает, а затем действует (если на это хватит сил). Все это примеры метастилей мышления, причем таких стилей существует множество. Один человек, согласно своей жизненной модели, занимает потребительскую позицию (он озабочен только тем, чтобы *иметь* и приобретать, наибольшее значение для него имеют некие зримые, осязаемые свидетельства *его* успеха). А другой человек *должен узнать* обо всем, что касается любого предстоящего ему действия (будь то перемена работы или простая покупка), прежде чем приступить к делу. Третьего больше всего заботят *отношения* – что подумают окружающие о каком-либо его поступке, как к этому поступку отнесутся дети, начальник, соседи и другие знакомые. А четвертый больше всего печется о своем *внутреннем мире*, самочувствии и сохранении самоуважения. *Делать* или *знать* для такого человека менее важно, чем *быть* удовлетворенным жизнью, *быть* счастливым, *быть* хорошим инженером, отцом или кем-то еще.

Все это (так же как потребность во внешнем признании или ее отсутствие, или же как побудительный мотив «*стремиться к...*» или «*избегать...*») примеры различных перцептивных карт реальности, с которыми мы постоянно сталкиваемся в процессе общения. И, хотя наиболее тесный контакт устанавливается с теми людьми, которые в чем-то похожи на нас, все же не следует недооценивать значение карт реальности, отличных от нашей. Эти карты часто кажутся нам непривычными (даже странными), и *все* только потому что они *не похожи* на нашу собственную. Основные жизненные стратегии – действовать, иметь, знать, относиться и быть – оказывают огромное влияние на наше поведение и взаимоотношения с людьми. Как и все прочие модели НЛП, модель жизненной цели поможет вам лучше понять себя и других, что одинаково необходимо для установления тесного контакта с людьми и получения удовлетворения от общения.

Иметь

Давайте сначала рассмотрим конкретный пример. Допустим, некая группа занята изучением иностранного языка на вечерних курсах. Один человек будет стремиться закончить курс, другой – получить более глубокие знания. Третьему важнее всего отношение к нему людей, как в группе, так и вне ее. Он мечтает порадовать их и произвести на них впечатление. Четвертый хочет быть переводчиком, потому что стремится быть финансово независимым. Еще для кого-то главным является получение диплома об окончании курсов, и он приложит массу усилий для того, чтобы можно было наконец взять в руки зримый и осязаемый результат своего труда. Таким образом, у всех этих людей есть побудительный мотив, но у каждого из них он соответствует своей метапрограмме. Даже если люди заняты в одной сфере деятельности, у них могут быть разные жизненные ценности и убеждения и даже сходные цели они могут формулировать по-разному.

Для человека, ориентированного «иметь», наиболее важны конкретные осязаемые свидетельства его успеха – массивное серебряное пресс-папье на столе, солидное кресло, внушительных размеров кабинет, большая зарплата. Все это имеет для такого человека гораздо большее значение, чем результаты трудов, знания или отношения с людьми (которые он может легко испортить в своем стремлении к обладанию).

Побуждая к действию человека, ориентированного обладать, следует надавить посильнее на своего рода «кнопки» – иметь и обладать. Объясните этому человеку, что он будет иметь в итоге, – это явится для него лучшим стимулом к действию. Примите во

внимание особенности его личности и постарайтесь подстроиться к ним. «Добейтесь отчета от Ланы, узнайте мнение Риты по этому вопросу, кратко изложите ваши предложения и передайте проект документа секретарю. Сможете ли вы выполнить все это к пятнице?» Ваша речь должна звучать естественно и быть понятной собеседнику, что поможет вам договориться.

Действовать

Если вашей главной целью было поделиться с собеседником некоторыми своими познаниями, тогда как именно знания и не представляют для него особой ценности (по крайней мере, сами по себе), то вряд ли вы добьетесь желаемого. И наоборот, разговор, нацеленный на побуждение человека к действию, возможно, даже немедленному и рискованному, окажется вполне уместным, если вы общаетесь с так называемым «деятелем». Неуверенный в себе, постоянно погруженный в размышления человек, скорее всего, с подозрением отнесется к тому, кто готов, не задумываясь, браться за любое дело, и наоборот. Поэтому общение между подобными разными людьми будет напряженным и в высшей степени неэффективным. Но в жизни есть место и «деятелям», и «мыслителям». А также тем, кто знает сильные и слабые стороны первых и вторых, тем, кто общается с ними на особом языке. Как мы уже говорили, ответственность в большей степени лежит на инициаторе общения. В качестве инициатора обычно выступает энергичный деловой человек, ему всегда есть, что сообщить другим. Или, точнее, такому человеку необходимо достичь определенной цели в процессе общения.

Ответственность за успех в общении – не всегда тяжелое бремя. Довольно часто удается ценой сравнительно небольших усилий примирить друг с другом людей, по-разному воспринимающих мир. Ваши старания будут более чем щедро вознаграждены итогом, результатом. Предположим, вы – начальник отдела и перед вами стоит некая задача, для выполнения которой необходимо пополнить свои знания, раздобыть важную информацию. Скорее всего, для этого придется что-то делать: встречами и беседовать с людьми, бывать в разных местах, делать для себя какие-то заметки, готовить отчеты, выступать с сообщениями, звонить по телефону и т. п. Такое задание наиболее подойдет «деятелю». Ваша же задача состоит в том, чтобы сформулировать задание, используя термины действия. Для этого вам, вероятно, придется немного изменить содержание задачи, но эти изменения будут скорее косметическими. Главное же – это выбор способов общения, те слова, которыми вы будете разъяснять задачу. Так же важны и те мысленные образы, которые при этом должны возникнуть у человека, с которым вы говорите. Если при этом вы еще и умеете определять сенсорные предпочтения людей (см. главу 7), то в руках у вас окажется мощное орудие управления людьми, с которыми в противном случае вам было бы чрезвычайно трудно договориться.

Знать

Некоторым людям необходимо *знать*, прежде чем что-либо делать или стать обладателем чего-либо. Они прочтут все доступные им рекламные проспекты, прежде чем выберут маршрут путешествия. Они внимательно изучат инструкцию, прежде чем осмелятся включить новый прибор. Люди подобного типа обычно затрачивают много времени на планирование. Они взвешивают все «за» и «против» и собирают информацию по интересующему их вопросу. Не столь важно действие или получение некоего осязаемого результата, если им придется действовать, основываясь на недостаточных знаниях. Возможно, вы узнали кого-нибудь в этом описании (самих себя или кого-то из близких друзей или коллег по работе). Обычно таким людям трудно дается получение конкретного результата. Если целью вашего общения является сообщение некой информации, с человеком рассматриваемого нами типа у вас не будет проблем. Но если вы ставите перед собой цель добиться от него действия и получить осязаемый результат, то вам придется соответственно подстраиваться к собеседнику. В любой поставленной задаче всегда присутствуют элементы *знания* (так же как и *действия* и *обладания*). Вам необходимо выделить эти элементы для того, чтобы с большей выгодой для себя использовать сильные

стороны человека, ориентированного на получение Знаний, перекинуть мост между вашими индивидуальными картами реальности и установить тесный контакт с собеседником. Человек подобного типа не откажется и от активной деятельности, если нужно будет *узнать* нечто важное. Кроме того, он будет стремиться к обладанию тем, что он считает необходимым для пополнения своих знаний. «Марк, вам необходимо будет определить (*узнать*), достаточно ли у нас людей для этой работы. Вы же помните (*знаете*), что было в прошлый раз. Мы оба должны отчетливо осознавать (*знать*), что еще может повлиять на ход дела. Я уверен (*знаю*), вы сделаете все необходимое, примените все ваши знания».

Аналогично, «деятель», возможно, тоже не будет иметь ничего против того, чтобы приобрести знания, необходимые для выполнения того или иного задания. Итак, тот способ общения, который вы используете в каждом конкретном случае, для вас может быть равнозначен выбору между успехом и поражением вашего предприятия.

Относиться

Эта стратегия имеет много общего с потребностью во внешнем признании, о которой мы уже говорили. Здесь главным критерием оценки поведения человека является мнение о нем других людей. Так, например, «обладание» будет важно лишь в том случае, если кто-то (например, сосед) сможет что-либо подумать или сказать об этом «обладании». То же самое относится к «знанию» и «действию» – «действительно ли другие поступают так же?», «что об этом скажут другие?».

Быть

Существует серьезное различие (и не только романтическое) между тем, чтобы хорошо делать свою работу и быть хорошим работником; между тем, чтобы преуспевать в жизни и тем, чтобы быть преуспевающим; между тем, чтобы обладать чем-то, что может сделать вас счастливым, и тем, чтобы быть счастливым. Эти различия основываются на разных представлениях о временной оси, о чем мы уже говорили ранее. Слово «быть» связано преимущественно с настоящим временем, а так же с личностным самосознанием я с целями высшего уровня (такими как получать от жизни удовлетворение или реализовать себя), тогда как на более низких уровнях находятся частные, конкретные цели (добиться повышения зарплаты, закончить обучение в вечерней школе). С этой точки зрения человек, контролирующий выполнение проекта, должен стремиться быть контролером, быть в курсе всех событий, быть на шаг впереди других, руководить (быть) всей подготовительной работой, уложиться (быть) во временные рамки и в пределы бюджета. «Скажем прямо, Валерий, мы все будем счастливы, если вам удастся справиться с этой задачей».

Как и в случае с сенсорными предпочтениями, мы выбираем какую-то одну стратегию жизненной цели. Конечно, мы знакомы со всеми ними, но они имеют для нас разную значимость, и одни из них в нашем сознании подчинены другим. Например, мы делаем для того, чтобы иметь или быть; или нам надо знать для того, чтобы налаживать отношения. Общее же правило остается прежним: стратегия, или способ мышления, определяет собою поведение. При этом нельзя забывать, что наши индивидуальные карты реальности могут изменяться, вследствие чего мы начинаем видеть вещи в новом свете. Наши стратегии могут и должны меняться с течением времени; например, это часто происходит при перемене места жительства, рождении ребенка или после прочтения книги, которая произвела на нас особое впечатление.

3. Осознание своих ценностей и убеждений.

Ожидания, убеждения насчет себя и в своем деле (товаре) создают самореализующееся пророчество. То есть убеждения по поводу своих способностей.

Становиться – становить себя – делать себя (способным, лучшим)

Отказ от деструктивных убеждений и принятие гибких, конструктивных.

Рекомендуемые методики:

- **Транзактный анализ** – анализ жизненных установок, сценариев и их изменение.

- **Реимпринтинг** – изменение личностной истории, через нахождение ресурса и использование его.
- **АВС** – техника: А- пересмотр восприятия тех событий, которые мы воспринимаем как значимые и которые мотивируют к чему-либо. В – пересмотр внутреннего содержания своих убеждений, ценностей верований. С – работа над желаемой целью и путями ее достижения.

4. Способности

Рекомендуемые методики:

- **Рефрейминг** – изменение стратегий за счет экологичного использования силы намерения.
- Обучение, тренинги, прочтение книг с последующим практическим применением.

5. Поведение

Все тренинги, приводящие к **неосознанной компетенции**.

6. Сознательное изменение своего внешнего окружения

Альтернатива (Сделка).

Уже само название подсказывает, что этот вариант предназначен для использования в тренинге бизнесменов, менеджеров или старшеклассников, ориентированных на коммерческую деятельность. Для того, чтобы читатель смог легко уяснить *суть* игры, опишем наиболее простой случай, когда игра проводится в парах.

Разбиение на пары для этой игры можно организовать, предложив участникам выбрать *себе* в партнеры наиболее симпатичного человека. Если ведущий хочет избежать появления аутсайдеров, то есть отверженных, которые сами не рискуют сделать первыми выбор и которых никто до конца не выбирает, в результате чего они объединяются *между* собой, но отнюдь не обязательно в силу взаимной симпатии, то ведущий вполне может создать пары по своему усмотрению. Участники усаживаются спиной друг к другу и предупреждаются, что контакты с партнером в процессе игры *будут* запрещены. Каждый игрок получает по двадцать карточек: десять белых и десять синих. Сбоку от каждой пары вплотную ставится еще один стул.

Инструкция звучит примерно так:

Каждый из членов пары – бизнесмен, и каждый является для другого конкурентом, поскольку по условию игры вы оба делаете свой бизнес в одной сфере. И у того, и у другого появилось очень выгодное предложение, сулящее неплохой доход. Но – это предложение исходит от криминальных структур, что, разумеется, делает его рискованным. Вы можете пойти на эту сделку, а можете отказаться. В принципе и то, и другое решение может принести вам прибыль, но это будет зависеть от выбора вашего партнера-конкурента.

Участникам предлагается вот такая таблица, которая может либо помещаться на плакате, хорошо видном всем, либо вручаться на карточках каждому игроку.

| 1-й бизнесмен | 2-й бизнесмен | 1-й бизнесмен | 2-й бизнесмен |
|---------------|---------------|---------------|---------------|
| Сделка | Сделка | - 3 | - 3 |
| Сделка | Отказ | + 5 | - 5 |
| Отказ | Сделка | - 5 | + 5 |
| Отказ | Отказ | + 3 | + 3 |

Что означает эта табличка? Если оба бизнесмена совершают сделку с криминальными структурами, то оба теряют по три тысячи (в связи с деноминацией рубля можно сказать, что три тысячи рублей – это *уже* значительные деньги). Если один из вас совершает сделку, а второй отказывается, то первый зарабатывает пять тысяч, а второй эти же пять тысяч теряет. И наконец, если оба бизнесмена отказываются от сделки, то они получают по три тысячи. В нашей игре будет десять ходов. Через каждые тридцать секунд (при необходимости время, отводимое на каждый ход, можно увеличить) по команде ведущего игроки должны

одновременно класть на стоящий *сбоку* от них стул по одной карточке: синяя означает совершение сделки, белая – отказ. Увидев решение своего партнера, игрок заполняет свой бланк доходов расходов.

Бланк для игры

Имя участника _____ Имя партнера _____

| Номер хода | Ход участника | Ход партнера | Результат хода |
|----------------|---------------|--------------|----------------|
| 1 | | | |
| 2 | | | |
| 3 | | | |
| 4 | | | |
| 5 | | | |
| 6 | | | |
| 7 | | | |
| 8 | | | |
| 9 | | | |
| 10 | | | |
| Итоговая сумма | | | |

В графах ходов в случае совершения сделки ставится буква С, в случае отказа – буква О. В графе результатов участник фиксирует свои прибыли или потери с соответствующим зна- ком.

Задача игроков – получить максимальную прибыль. Выигрывает тот, кто сумеет заработать максимальное количество денег.

По своему усмотрению ведущий может дважды в течение игры объявить, что на следующем ходу денежная сумма удваивается.

Участникам практически с самого начала очевидно, что, если оба они откажутся от сделки, то смогут получить свои "честно заработанные" три тысячи. Но ведь тут не менее очевиден и ~иск: я от- кажусь от сделки, а мой партнер возьмет да и свяжется с криминалом – он окажется в выигрыше, а я – в "полном пролете". Такие размышления толкают игроков на выбор "сделки" – и в результате оба неуклонно скатываются в пучину финансовой катастрофы. Утешением, вероятно, служит мысль, характерная скорее для люмпенов самого худшего толка: пускай я останусь без штанов, но и он (партнер по игре) костюм от Кардена не наденет.

Ход рассуждений игроков и выбранные ими стратегии станут ясными для ведущего после десятого хода, когда игроки сдадут свои индивидуальные бланки, в которых сами они уже подвели итоговый баланс. Обсуждение этой игры имеет чрезвычайно важное значение – особенно если обнаружится, что практически никто не выиграл (а такое вполне может случиться!). Подобная ситуация очень показательна: дефицит бюджета однозначно говорит об ошибочности выбранной игроками стратегии. Если найдется хотя бы одна пара, избравшая не путь обмана и недоверия к партнеру, а путь конструктивного взаимодействия, основанного на доброжелательности и доверии, то ведущий должен обязательно им предоставить возможность сказать главные слова в дискуссии.

Замечательно, если в результате обсуждения участники придут к более глубокому, прочувствованному пониманию достаточно тривиальной истины: кроме игры против кого-то, когда мой выигрыш – это обязательно проигрыш другого, есть игры, когда выиграть можно только взгреете. Даже в бизнесе, где, казалось *бы*, царит "закон джунглей", можно добиться большего, выбирая стратегию на общий выигрыш.

Ведущий может покаяться в провокационности инструкции и установок, но ведь и они могут быть поняты иначе! Кроме того, в условиях игры уже была скрыта подсказка: для уважающего себя бизнесмена связаться с криминалом – это значит нарушить не только уголовный кодекс, но и кодекс чести. Контраргументы в виде ссылок на многочисленные примеры из нынешней российской действительности не являются убедительными: пена рано

или поздно сойдет, и мы будем жить в правовом обществе. В конце концов, ведущий может напомнить особо рьяным участникам, что они не на тренинге умений и навыков экономических преступлений, а собрались здесь для иной цели.

4. Каузальный, буддхальный, духовный уровни

Читайте умные книги (Список литературы в конце)

Что поможет при последующей работе над собой.

1. Вооружиться. Подготовиться к следующей сложной ситуации необходимо заранее. Вопрос для самопроверки: «Что я сделаю теперь, если такая же ситуация повторится снова?» поможет.

Не жалейте своего времени для анализа сложных и запутанных диалогов! Целостное понимание ситуации «вооружает» нас дополнительным арсеналом приемов, использование которых позволяет добиться с любым клиентом отношений взаимопонимания и сотрудничества.

2. Изменить поле битвы. Принятие на себя полной ответственности за неудачи и построение новых стратегий. Замена неуспешных стратегий, убеждений, самопредставлений приводящих к проблемам, новыми успешными стратегиями, приводящими к победам. Вопрос для самопроверки: "Что я делаю сейчас, для того что бы возникали успешные ситуации?"

Развитие правого полушария

"Отключение" левого полушария

Мандала -1

Мандала, изображенная на следующей странице (ее вы видели и на стр. 47), – это не просто узор, это ваш первый шаг на пути к управлению действием правого полушария мозга. В то время, когда вы фокусируете свое внимание на мандале, левое полушарие вашего мозга будет оставлять доминирующую позицию и ослаблять свою "хватку", потому что оно не отвечает за пространственные отношения. Правое полушарие начнет "брать верх".

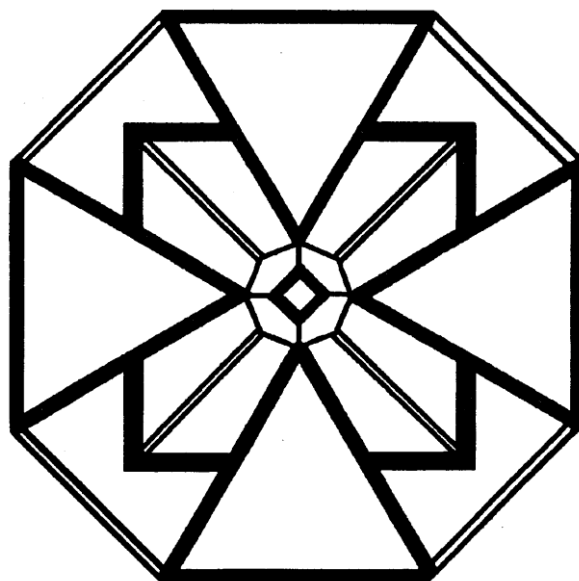
Мандала поможет вам обрести покой, заключенный глубоко внутри вашего сознания.

Устройтесь удобно на стуле и поместите рисунок перед собой. Сконцентрируйте взгляд в центре фигуры и смотрите на узор. Вы не должны "думать" о рисунке как таковом, надо лишь "улавливать" вызываемые им ощущения. Пристально смотрите на центр картинки, пока чувствуете себя комфортно за этим занятием; вам будет казаться, что узоры сдвигаются, смещаются, частично наплывают друг на друга..

Большинство людей поначалу отводят пять или десять минут на выполнение этого упражнения. Однако некоторые считают, что даже большая длительность является полезной.

Мандала поможет вам:

- сконцентрировать внимание;
- прекратить ваши внутренние диалоги;
- отвлечь левое полушарие мозга, не воспринимающее пространственные отношения;
- а также позволит правому полушарию занять доминирующую позицию на длительный промежуток времени.



Результаты работы правого полушария

Выполнив это упражнение, вы почувствуете себя более расслабленным и сосредоточенным. Несмотря на обезоруживающую простоту, оно очень эффективно.

Однако некоторые жалуются на усталость и снижение концентрации внимания, возникающие через несколько минут. Надо понимать, что каждый должен выбрать подходящий для себя режим. Даже несколько минут, затраченных на созерцание мандалы, помогут остановить беспорядочное мелькание образов в вашем сознании. Через три дня после начала занятий почти каждый чувствует себя уютно, выполняя упражнение этой категории, и находит его чрезвычайно полезным.

Фантазия

Воссоздание. Ваши способности фантазировать базируются на возможностях игры воображения. Это упражнение включает использование чувств, памяти и фантазии. Если у вас хорошо развита способность создавать зрительные образы, упражнение покажется чрезвычайно простым. Если вам трудно создавать воображаемые картинки, попробуйте отложить его в памяти и попытайтесь выполнить несколько раз в течение дня. Умение без труда вызывать образы в памяти – это лишь первый шаг к творческой игре ими и к стимуляции любого вида деятельности правого полушария мозга, который вы желаете развить.

Представьте себе белый киноэкран и спроецируйте на него образы, которые я вам предложу. Старайтесь проецировать наружу, а не на темную поверхность сомкнутых век.

Закройте глаза и представьте красное яблоко. Оно яркого цвета и с глянцевой кожицей? Со сломанным хвостиком или с целым? Рассмотрите цвет... можете ли вы сделать его еще более ярким?

Возьмите яблоко в руки и ощутите гладкость его кожицы. Оно твердое или переспелое? Может,

оно слегка помято? Внимательно изучите всё яблоко и отметьте, есть ли на нем вмятины и пятна. Откусите кусочек. Чувствуете ли вы вкус этого яблока? Можете ли ощутить структуру его вещества? Если вы проголодались, откусите еще кусочек и дайте ему утолить ваш голод.

Теперь представьте апельсин. Ваш апельсин большой и с толстой ноздреватой кожицей или маленький и гладкий? Можете ли вы более ясно представить его цвет?

Потрогайте апельсин и ощутите фактуру его кожицы. Начните очищать его. Кусочки кожицы вы можете класть на салфетку, которую вообразили на столике перед собой.

Разломайте апельсин, отделите крайнюю дольку и положите в рот. Сладкий ли апельсин? Есть ли в нем косточки?

Он сочный или, может быть, более твердый? Извлеките из вашего воображения теплую влажную тряпку и вытрите руки.

На столе, стоящем перед вами в воображении, лежат две грозди винограда. Одна гроздь зеленая, ягоды без косточек Другая – темно-фиолетовая. Можете ли вы точно видеть цвета? Отметьте различия в размере винограда. Можете ли сделать размер зеленого винограда чуть меньшим, а фиолетового – чуть большим?

Отделите одну зеленую ягоду и почувствуйте силу, удерживающую ее на веточке. Теперь возьмите одну фиолетовую ягоду. Которая из них прочнее крепится к ветке?

Сначала съешьте зеленую ягоду винограда и насладитесь вкусом. Теперь фиолетовую, и будьте осторожны – она с *косточками*.

На тарелке лежат лимон и грейпфрут. Сравните оттенки желтого и зеленого.

Почувствуйте разницу в строении кожицы. Они спелые или начинают портиться?

Не страшит ли вас мысль о том, что будет дальше? Возможно, вы не желаете пробовать ни лимон, ни грейпфрут. Если так, то не делайте этого. Однако *вы* можете захотеть вспомнить вкус и осознать свое сопротивление и выделение слюны. Или почувствовать, что это упражнение уже надоело и пора переходить к очередному.

Что и следует сделать в любом случае.

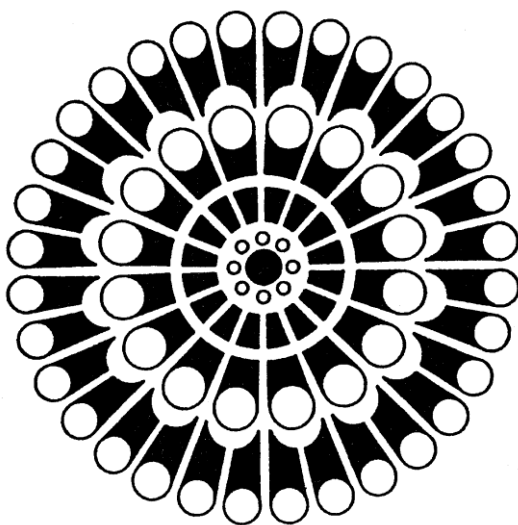
"Отключение" левого полушария

Мандала -2

Каждый день вам будет предлагаться новый рисунок мандалы, однако все они служат единой цели. Напомним причины, по которым созерцание мандалы используется как начальное упражнение. Она помогает:

- сосредоточить ваше внимание;
- прекратить ваши внутренние диалоги;
- отвлечь левое полушарие мозга, которое не может оперировать пространственными отношениями;
- позволить правому полушарию играть доминирующую роль в течение продолжительного периода времени.

Сфокусируйте внимание непосредственно на центре мандалы, изображенной на следующей странице, и освободите свое сознание от всех мыслей. Позвольте правому полушарию иметь дело с пространственным материалом.



Тренировка биологической обратной связи

Цвета сознания

Убедитесь, что вы расположились удобно. *Закройте* глаза. Проверьте дыхание, чтобы удостовериться, что оно исходит из глубины грудной клетки. Выдохните и сделайте вдох через нос *считая* до пяти, вдыхайте воздух, пока не наполнятся легкие; удерживайте дыхание *до счета* "пять" и выдыхайте.

Снова вдохните... удерживайте дыхание... выдыхайте. Теперь дышите нормально, в удобном для вас ритме.

Закройте глаза и вообразите **красный цвет**. Пусть он будет таким ярким, какой вы только можете представить.

Представьте этот цвет как яркий круг красного света над вашей головой, который окутывает все ваше тело своим сиянием. (Если вы испытываете трудности, пытаясь мысленно увидеть красный цвет, вспомните яблоко из вчерашнего упражнения и перенесите его ярко-красный цвет на свет, сияющий над вами.)

Сделайте вид, что вы в самом деле можете *вдохнуть* этот красный цвет.

Позвольте ему разлиться по вашему телу, проникая во все его части, которые он хочет заполнить. Если в связи с этим цветом вас посетили какие-то мысли, дайте им свободно появиться и исчезнуть.

Мысли будут появляться и уходить прочь, а вы должны быть полностью сосредоточены на цвете, который медленно и легко проходит сквозь ваше тело.

Отчетливо представьте себе **оранжевый цвет**.

Вообразите у себя над головой, излучающий теплый оранжевый свет. Этот цвет проникает внутрь вашего тела, продвигаясь легко, тепло и мягко.

Позвольте своему телу впитать любую *часть* оранжевого цвета, в которой оно нуждается. Дайте цвету проникнуть, куда бы он ни пожелал. Позвольте оставшейся части этого цвета, в которой вы не нуждаетесь, уйти в землю через ступни ваших ног.

Мысленно представьте яркий **желтый свет** над головой. Вдохните *его*.

Позвольте ему проникнуть, куда он пожелает. Пусть он согреет вас и успокоит.

Пусть все из этого цвета, в чем вы не нуждаетесь, уйдет через ступни ног.

Представьте себе **зеленый цвет** над головой. Зеленый свет движется сквозь ваше тело. Все, в чем вы не нуждаетесь, просачивается сквозь тело и уходит в землю через ступни ног.

Представьте, что вы видите **голубой цвет** над головой. Втяните голубой свет внутрь тела. Пусть он поддержит и успокоит вас. От всего, что вам не нужно... освободитесь через ступни ваших ног.

Фиолетовый свет сияет над вами, вдохните его...

ощутите, как цвет мягко просачивается через ваше тело и уходит в землю.

Яркий белый свет сияет над вами.

Вдохните глубоко и втягивайте его в свое тело до тех пор, пока вы не будете наполнены свечением... чувствуйте его протекающим сквозь вас, удивительно успокаивающим идвигающимся дальше... Вообразите себя бегущим или танцующим – легко, спокойно, красиво... погрузите себя в свет любого цвета, который вы знаете, и наполнитесь этим светом... пусть фантазия унесет вас, куда пожелает... Когда вы закончите, медленно откройте глаза и некоторое время насладитесь своими ощущениями. Не нужно никакой спешки.

Когда вы почувствовали, что готовы двигаться к упражнению следующей категории, определите значение на диаграмме стр. , которое отражает ваши ощущения в настоящий момент.

Писание "другой" рукой

Что правое полушарие вашего мозга "думает" о вас

Это упражнение специально разработано для не доминирующей руки. Возьмите ручку в руку, которой вы обычно *не* пишете (левую). Вам наверняка будет трудно писать разборчиво, и это занятие даже может показаться глупым. Однако поверьте мне – оно весьма важно. Теперь пишите, как перечень продуктов, которые нужно купить в магазине, все слова,

по вашему мнению, описывающие вас. *Не делайте пауз для размышления* – это наиболее важно. Сразу же начинайте.

1. 2. 3. 4. 5. 6. 7. 8. 10. 11. 12. 13. 14. 15. 16.

Теперь прочтите список и сравните с тем, который вы составили на стр. 183 с помощью ведущей руки. Вы наверняка обнаружите, насколько более уязвимым вы кажетесь согласно списку, сделанному левой рукой (продиктованному правым полушарием мозга).

Результаты работы правого полушария Если вы – "чистый" правша не только в письме, но и во всех остальных действиях, эти два списка раскроют огромную разницу в оценке вашего Я разными полушариями мозга. Если вы много занимались психотерапией или использовали другие методы стимуляции правого полушария мозга, списки будут более схожими по той причине, что прежде ваше правое полушарие уже "поделилось" своими чувствами с левым. Вы наверняка обнаружите, что первый список (от доминирующей руки) содержит характеристики, которые вы за собой числите в целом сознательно. А список, составленный левой (не доминирующей) рукой, вероятно, раскроет удивительную уязвимость, разные тонкости, слабые места вашей личности. Вас даже может потрясти то, что подсознание "приказало" написать левой руке.

Рассмотрим типичный пример результатов этого упражнения. Ниже приведены характеристики, составленные для себя одной женщиной из Флориды, достаточно привлекательной, в возрасте около 35 лет.

Первый список (доминирующая рука, 10 строк): честная, удивительная, симпатичная, сердечная, нежная, заботливая, дающая, желанная, работник, нетерпеливая.

Второй список (не доминирующая рука, 12 пунктов): щедрая, злая, пугливая, мечтатель, надежда, нужда, рыдания, печальная, глупая, одинокая, замученная, разбросанная.

Иногда списки содержат похожие слова. Это называется эффектом эха: отзвуки первого списка часто отражаются в начале второго. Затем появляются более сокровенные определения.

Были ли определения из ваших двух списков такими же сильными, как в приведенном примере? Если да, то ваше подсознание таит от вас много секретов. Эти секреты будут открыты постепенно, по мере прохождения курса.

Сделка

1. Сбор информации заранее

| | Категория информации: "О чем?" | | | | | | | Итоги |
|-----------------------|--------------------------------|----------------------|----------------------|------------------------|-----------|--------------|------------|--------|
| Источник информации | Внешнее окружение | Интуитивные ощущения | Поведение | Стратегии | Убеждения | Идентичность | Духовность | |
| 1. Факты | | | | | | | | 7 = 1 |
| 2. Мнения | | | | | | | | 7 = 1 |
| 3. Лично | | | | | | | | |
| 3.1. Визуально | | | | | | | | 7 = 1 |
| 3.2. Аудиально | | | | | | | | 7 = 1 |
| 3.3. Телесно | | | | | | | | 7 = 1 |
| 3.4. Запах - Вкус | | | | | | | | 7 = 1 |
| Интеграция информации | 3 = 1 | 3 = 1 | 3 = 1 (для Раппорта) | 3 = 1 (мета-программы) | 3 = 1 | 3 = 1 | 3 = 1 | 21 = 1 |

Факты: объективно доступны для проверки всем и являются информацией вне пространства и наиболее стабильны во времени.

Мнение: субъективно для вас и доступно другим, является изменчивым во времени и относительно постоянно в пространстве (т.е. является мыслями другого об объекте или субъекте исследования).

Изменчиво во времени из-за возможных новых контактов с объектом, другими мнениями об объекте и вследствие личностного изменения.

Личное исследование: наиболее объективными являются исследования на 1, 3, 4 логических уровнях; менее объективными - исследования на 5, 6, 7 уровнях; субъективными – исследования на 2 уровне.

Так как при выслушивании мнения другого мы получаем "чистую" информацию и нам не доступен внутренний диалог этого другого, в отличие от составления собственного мнения при личном исследовании объекта, то очевидно, что для нас наши мнения будут наименее стабильны во времени и пространстве. И на сколько прочно мы зафиксируем их, зависит лишь от нашего выбора. Важно лишь помнить, что для использования информации в логическом виде, она должна иметь наиболее стабильную и четкую структуру, как нечто физическое.

2. Коррекция презентации

1.Определение своего духовного предназначения и места в этом мире, своих целей (идетичности), убеждений, стратегий, поведения.

2.Определение предполагаемого внешнего окружения.

3.Определение возможных целей, стратегий, поведения другой личности.

4.Коррекция своих стратегий и поведения согласно пунктам 1-3.

3. Срочный сбор информации

Аудиально – слушание, вопросы – ответы, диалог.

Визуально.

Кинестетически – прикосновения, рукопожатие.

Специальные вопросы помогают направлять процесс деловых переговоров в нужное русло. Умение наблюдать позволяет определить истинные желания и намерения клиента и в зависимости от «диагноза» выбрать наиболее эффективную манеру общения. Активное слушание можно использовать в нескольких целях – для получения максимально полной информации о клиенте, для установления доверительного контакта, для повышения убедительности собственных высказываний.

Невербальное. Представьте себе, что вы остаетесь в роли общения в работе производителя изделия «Модель сезона» и у менеджера вас есть два потенциальных покупателя: первый – директор оптовой фирмы «Лучшая из лучших», второй – директор оптовой фирмы «Самый из самых». В каждой фирме вы проводите тщательно подготовленную презентацию. Кто из двух покупателей заинтересован в приобретении «Модели сезона» в большей степени? Покупатель «1», который четыре раза обошел вокруг вашего изделия, два раза нежно погладил его, пять раз одарил его восхищенным взглядом и три раза поцокал языком, или покупатель «2», который, посмотрев на него издали, вежливо, но равнодушно заметил: «Мне нравится эта модель». Ответ очевиден. Мы получили эту информацию благодаря «сообщениям», которые посылали нам покупатели с помощью своего тела, без слов. Такое общение называется *невербальным* или *несловесным*.

Профессор Бердвиссл установил, что в среднем человек пользуется словами только в течение 10 – 11 минут в день и что каждое предложение в среднем звучит не более 2,5 секунд. Словесное общение в нашей жизни занимает менее 35%, а более 65% информации передается с помощью невербальных средств общения (*Пиз А. М., 1996.*)

Интонация, с которой наш собеседник произносит обычную фразу, расскажет о его настроении и самочувствии гораздо больше и точнее, чем самое пространное описание. Поза раскроет его намерения прежде, чем он о них начнет говорить, а выражение его лица «сообщит» о самых тонких переживаниях. Невербальным поведением управляют в основном бессознательные процессы, частью которых являются привычки, автоматические действия, о

которых просто «некогда и незачем думать». Поэтому невербальные каналы общения редко поставляют недостоверную, ложную информацию, так как они поддаются контролю в меньшей степени, чем словесное общение. Для опытного и заинтересованного наблюдателя движения тела поставляют важнейшую информацию о собеседнике даже в ситуации «повышенного контроля». Например, клиент, который сильно взволнован предстоящим разговором, может спрятать нервно стучащие пальцы, сутулые плечи или напряженный рот. Но в следующий момент о его волнении красноречиво просигналят ступни ног, «пустившиеся в пляс».

Для любого специалиста, работающего в сфере торговли, очень важным является знание процессов, происходящих в сознании клиента в каждый момент деловых переговоров. Мы не можем «залезть в душу» покупателя, но мы можем лучше понять его, внимательно наблюдая за его невербальным поведением. Вдумчивое наблюдение за телесными движениями не такая простая задача, как это кажется с первого раза. Это на бумаге каждое движение происходит последовательно, в реальности же клиент не заботится о том, чтобы дать нам дополнительное время на расшифровку его сообщений. Он предлагает нам для интерпретации комплекс мелких движений и на обдумывание следующего хода дает нам лишь то время, которое заполнено его собственными словами. Правильная расшифровка невербального сообщения позволяет нам сделать шаг к заключению сделки, неправильная – уводит в обратном направлении.

Наблюдение позволяет собрать о клиенте максимально полную информацию и выбрать эффективную тактику заключения сделки

Так же, как наши покупатели постоянно «сообщают» о своих внутренних переживаниях с помощью языка тела, так и мы в роли продавца «посылаем» свои невербальные послания покупателю.

Необходимость освоения не только разговорных приемов общения, но и телесных методов воздействия на клиента – одна из самых сложных проблем менеджера по продажам. Этому мешает крайне вредное заблуждение, что стоит лишь запомнить несколько «волшебных слов», и они, как по шучьему веленью, будут раскрывать души и кошельки клиентов.

Конечно, клиент не скажет нам: «Я оформил эту страховку, потому что менеджер, который со мной обсуждал договор, сидел в открытой позе, 213 времени смотрел мне в глаза и во время обсуждения деталей договора сел рядом со мной, а не напротив». Скорее всего этот клиент скажет: «Мне просто понравился этот молодой человек и то, *что* он предлагает, внушает доверие».

Большинство наших телесных движений остается за рамками сознания клиента и поступает в область бессознательного. Такое положение вещей дает нам мощное преимущество – эта информация *не встречает сопротивления!* Мы можем пользоваться этим преимуществом, применяя необходимые движения и интонации для усиления словесных сообщений. Опять же это не так просто, как может показаться вначале. Жест «все о'кей» усилит оптимистические высказывания торгового агента только в том случае, если будет выглядеть непринужденным и естественным. Если такое движение покажется клиенту фальшивым, то его использование только усилит недоверие и подозрительность.

Жесты являются проводником наших внутренних переживаний. Они выглядят естественными только в том случае, когда соответствуют ощущениям и чувствам, которые мы испытываем в данный момент. В этом и состоит одна из наиболее сложных проблем. Мы можем обмануть клиента на короткий момент, но наше тело обязательно отреагирует на эту ложь каким-нибудь микродвижением, которое выведет нас на чистую воду. Вот менеджер произносит фразу с радостным и доброжелательным выражением лица: «Это самый качественный товар, который вы можете приобрести за эту сумму». И тут же его рука предательски поднимается к лицу, чтобы потереть нос. На бессознательном уровне этот жест несет покупателю сообщение: «Будь осторожен, тебя обманываю!».

Мы не можем эффективно использовать жесты, если они противоречат нашим внутренним ощущениям и убеждениям. (Менеджеру, испытывающему сильное напряжение, бывает очень сложно сохранять открытую позу на протяжении всего периода деловых переговоров. Даже в игровой ситуации во время обучения часто в ответ на предложение изменить положение рук он говорит: «Мне так неудобно, я сразу забываю, что хотел сказать») Но мы можем повлиять на наше отношение к миру, используя различные движения, прислушиваясь к себе, исследуя собственные реакции. Наш внутренний мир неразрывно связан с языком телодвижений. Изменение отношения к другому человеку ведет к изменению манеры общения, и наоборот – стиль общения, отдельные жесты заставляют нас в чем-то меняться. Мы успокаиваемся, если следуем совету: «Дышите глубже». Мы становимся более уверенными, если расправляем плечи, мы наполняем дополнительную энергией, если начинаем эмоционально жестикулировать.

Более того, иногда в целом комплексе микродвижений, с помощью которых мы посылаем сообщение о себе, бывает достаточно изменить лишь одно звено, чтобы рисунок поведения изменился кардинальным образом. На своих семинарах, моделируя ситуации заключения сделок, мы часто наблюдаем четкую закономерность. Стоит изменить равнодушную интонацию, с которой обращаешься к клиенту, на заинтересованную, как поза сама собой меняется, становится открытой. А сменив пренебрежительную позу, невозможно сохранять высокомерное выражение лица.

4. Презентация

4.1. Поведение в презентации. (Подстройка на уровнях ценностей, убеждений и идентичности).



Влияние презентации

ВИЗУАЛЬНО

1. Пространство

Используй все доступное пространство. **Физическое пространство – есть метафора пространства умственного**, поэтому старайся заполнить его наилучшим образом. Если хочешь дать самую скучную презентацию, встань за трибуной, положи перед собой объемистую стопку записей, смотри в них неотрывно и стой как вкопанный, монотонно читая текст. Через 5 минут те слушатели, которые еще не заснули, скорее всего выйдут из зала.

Пространство и работа с клиентом. Расстояние между двумя людьми, вступающими в общение (не обязательно словесное) принято называть *дистанцией*. Одним из важнейших показателей работы профессионального менеджера является его умение выбирать оптимальную дистанцию по ходу деловой беседы.

Вот две ситуации, типичные для российского рынка.

Ситуация первая. Клиент приходит в выставочный зал, внимательно разглядывает предлагаемую продукцию. Модель привлекает его внимание настолько, что ему хочется получить о ней дополнительную информацию. Наш покупатель ищет менеджера, который мог бы его проконсультировать по этому вопросу. Увы, ближайшее «живое существо» находится на *расстоянии* трех метров, всем своим видом сообщая о полной поглощенности своим делом. В ответ на вопрос нашего клиента о дополнительной закорючке к модели "

менеджер, сохраняя 3-метровое расстояние, небрежно показывает рукой в неопределенном направлении: «*Спросите там*». Клиент несколько секунд находится в нерешительности, потом бросает прощальный взгляд на товар и уходит.

Ситуация вторая. Напористый менеджер, обученный «технике захвата», почти вплотную приближается к клиенту и, пользуясь его замешательством, раскладывает весь ассортимент (товара прямо под носом у несчастного. При этом клиент сигнализирует о своем дискомфорте всеми возможными способами (отклоняет корпус назад, хмурит брови, вымученно улыбается), но менеджер предпочитает не обращать на это внимания. Зато как только он замолкает, наш клиент отвечает: «*Спасибо, мне это не надо*», хотя просто не мог рассмотреть товар, так как хотел как можно быстрее избавиться от нарушителя дистанции.

Каждый человек ощущает пространство вокруг себя как свое собственное, неприкосновенное. Это пространство может быть представлено в виде кокона, диаметром которого является протянутая рука, несколько согнутая в локте. Если кто-то покушается на это пространство, человек чувствует себя дискомфортно, «не в своей тарелке», и стремится выпроводить нарушителя за пределы «своей» территории.

У каждого человека размеры кокона и соответственно дистанции индивидуальны. Обычно уверенные в себе и контактные люди спокойно общаются на близкой дистанции, гибко подстраиваясь под дистанцию собеседника. Замкнутые «проблемные» люди при сокращении дистанции ощущают дополнительное напряжение. Поэтому они выбирают более сдержанное общение и соответственно более длинную дистанцию.

Помимо индивидуальных особенностей дистанции характеризуют общие закономерности, присущие большинству людей. Выделяют *четыре* типа расстояния для общения: *интимное, личное, социальное и публичное*. Вы можете выбирать расстояние, на котором происходит общение с клиентом, в зависимости от тех целей, которые ставите перед собой. Но при этом важно помнить, что дистанция будет работать на заключение сделки только в том случае, если и вы, и ваш клиент чувствуете себя комфортно на этом расстоянии.

Интимное расстояние (от непосредственного физического контакта до 40 – 45 см) характеризует тесное близкое общение. На такое расстояние допускаются люди, с которыми устанавливаются теплые, доверительные отношения. Обычно влюбленные парочки выбирают для общения именно интимное расстояние. Человеку, допущенному в общение на такое близкое расстояние, разрешается физический контакт – легкое прикосновение, поглаживание, пожатие, «улучшение» прически. С другой стороны, тактильный контакт воспринимается как одно из подтверждений доверительных отношений, сложившихся между двумя людьми. Физический контакт может стать мощным убеждающим фактором. Это положение хорошо иллюстрируют результаты следующего эксперимента.

Девушка в супермаркете обращалась к разным людям – мужчинам и женщинам – с одной и той же просьбой – дать монетку для телефона-автомата. При этом она в момент просьбы к одним прикасалась, а к другим – нет. Монетка была получена у 51% людей, испытавших легкое прикосновение, и только у 29% тех, к кому она не прикасалась.

Попадание в интимное пространство делает другого человека значительным и влиятельным. Эту закономерность хорошо используют продавцы одежды и ювелирных украшений. Если покупатель разрешает продавцу примерить на себя пиджак или колечко, вероятность приобретения именно этой вещи резко возрастает. Важно помнить, что менеджер может усилить свое воздействие на клиента только в том случае, если он действительно допущен в интимное пространство, а не врывается в него силой. Неожиданное нарушение личной территории воспринимается как давление и вызывает ответную реакцию сопротивления. Продавцы, которые стараются близко подойти к клиенту, похлопать его по плечу, пожать руку даже в том случае, если ее не протягивают, могут выглядеть раскованными, вместе с тем многими покупателями их «свободное» поведение будет оценено как навязчивое и даже «наглое».

Профессионально работающий продавец не стремится попасть в зону, предназначенную только для близких людей. Его усилия направлены на перемещение собственного товара в интимное пространство клиента. В этом случае для клиента вещь становится «ближе и роднее». Данная стратегия напоминает поведение взрослого, который хочет найти контакт с незнакомым ребенком – сначала он интересуется игрушкой, которую малыш держит в руке, и лишь потом начинает задавать вопросы, касающиеся непосредственно самого ребенка.

Вместе с тем пропуск «к телу» клиента открывает широкие возможности для ведения деловых переговоров. Одной из специфических особенностей ведения деловых переговоров в постсоветском пространстве является стремление решать важные вопросы «в бане» или в обстановке, приближенной к интимному общению. В стране, где предприниматель не чувствует юридической защищенности, общение на такой короткой дистанции дает психологическую защищенность: «Раз так близко общался со мной, значит, свой, а раз свой, значит, не обманет». Если клиент чувствует потребность общаться на «короткой ноге», мы можем использовать близкую дистанцию и прикосновения для увеличения собственной убедительности. Иногда в этом могут помочь фразы, подчеркивающие теплые отношения с клиентом: «Я вам по секрету скажу...», «То, что я вам скажу, я не говорил никому...», «Если бы я был вашим братом...».

Личное расстояние находится в пределах от 45 до 120 см. Такая дистанция оптимальна для ведения переговоров в том случае, если с клиентом уже установлены достаточно близкие отношения. Если же отношения остаются прохладными и покупатель испытывает определенное недоверие к менеджеру, не следует приближаться к нему ближе чем на 120 см. В процессе заключения сделки дистанция, на которой находятся оба собеседника, может меняться. Именно ее изменение является важным «сообщением», которое посылает наш клиент. Обычно проводником такого сообщения служат ноги или корпус человека. Если покупатель делает небольшой шаг назад, скорее всего мы нарушили ту дистанцию, на которой он хочет общаться. Если покупатель наклоняется вперед, вытягивает шею, нам следует передвинуться поближе к нему. Изменение дистанции может стать хорошим индикатором внутренних переживаний клиента. Недоверие, напряженность, раздражение заставляют покупателя увеличивать дистанцию. Интерес, эмоциональная включенность «пододвигают» клиента ближе и к товару, и к продавцу.

Социальное расстояние определяется в пределах от 120 до 260 см. Такая дистанция оптимальна для начала официальных переговоров, важным элементом которых является сохранение статуса. Предоставляя своему партнеру по общению больше личного пространства, мы подчеркиваем его значимость и весомость. Данная дистанция также хорошо подходит для переговоров, в которых участвуют более двух человек.

Важную информацию для продавца несет не только выбранная клиентом дистанция, но и расположение вещей в пространстве, которым *«владеет»* покупатель. Особенно важным является расположение стула, кресла или другого «сидячего» места для посетителя. Возможно, вы бывали в кабинете, где единственное место для потенциального собеседника находится в конце Т-образного стола. Возможно, у вас есть клиенты, которые предпочитают вести деловые переговоры в мягких креслах за чашечкой кофе. И, наверняка, вы сможете вспомнить множество мелких, казалось бы, незначительных жестов, с помощью которых клиент «указывает» вам, с какого места лучше с ним общаться. Покупатель может бессознательно сохранять большую дистанцию для того, чтобы избежать контакта, подчеркнуть собственный статус или усилить свое воздействие, сохраняя позицию «сверху». В общественных местах, где дистанция задается границами в виде различных столов, окошек и перегородок, можно наблюдать клиентов, «перегнувшихся» через стойку и вытягивающих шею только для того, чтобы сохранить дистанцию, на которой можно комфортно общаться.

Публичная дистанция начинается с 260 см. Эта дистанция предполагает общение с группой людей. Выбор публичного расстояния эффективен для проведения презентаций.

Удаленность «лектора» позволяет аудитории почувствовать себя единой группой со схожими интересами.

Тип дистанции достаточно жестко связан со стилем поведения. Так, менеджер сможет завоевать внимание аудитории во время презентации, если будет использовать хорошо поставленный голос и «перемещающийся» взгляд, позволяющий ему установить визуальный контакт с каждым слушателем. В то же время сохранение данной манеры поведения в разговоре один на один вызовет у клиента желание отойти подальше (причем теперь мы знаем, на какое именно расстояние). Вот типичная картина, которую можно наблюдать на многих презентациях.

Симпатичный молодой человек громко и отчетливо произносит хорошо подготовленный текст, рассчитанный на привлечение потенциальных клиентов. Этот текст позитивно воздействует на сознание «блуждающего» покупателя и заставляет его подойти ближе к менеджеру. Ситуация изменилась – клиент сократил дистанцию. Что же делает наш менеджер? Он сохраняет интонацию и манеру презентации, абсолютно не эффективную для общения с клиентом, находящимся в пределах личной дистанции. Вместо того чтобы строить контакт с реальным покупателем, он продолжает «вещать» для клиентов, обходящих его стороной. Любознательный клиент, не получив психологического подкрепления своему смелому поведению, уходит. А с ним «уходит» и возможная прибыль. Более того, покупатели, которых в принципе заинтересовал текст сообщения, но они стеснялись подойти поближе, теперь видят, что там «нет ничего интересного»

Упражнения

Вспомните, на какой дистанции вы обычно общаетесь со своими родными, близкими, знакомыми (она может очень сильно различаться). Обратите внимание на те моменты, когда вы сокращаете или увеличиваете дистанцию. Почему это происходит? Попросите оценить вашего коллегу то расстояние, на котором вы общаетесь с клиентом.

Типичная ошибка, которую допускает неуверенный менеджер: войдя в кабинет к потенциальному заказчику и не дождавшись приглашения сесть, он с порога начинает предлагать свои услуги. Выбирая такую дистанцию, да еще и неравноправную позицию (стоя), менеджер посылает клиенту невербальное сообщение: «Я не уверен в том, что могу быть вам интересен, поэтому буду держаться подальше». Чтобы вы посоветовали этому менеджеру?

Зачем психиатру диван?

Под ориентацией корпуса обычно понимают угол между прямым направлением на собеседника и разворотом тела одного из них. Таким образом, когда люди стоят лицом к лицу, этот угол равен нулю, а ориентация именуется прямой. Наблюдения показывают, что чем дальше друг от друга расположены собеседники, тем скорее угол ориентации действительно будет нулевым.

Кроме того, ориентация может быть симметричной или асимметричной. Симметричное расположение – строго лицом к лицу, спина к спине . или при одинаковой ориентации корпуса (скажем, вполоборота друг к другу в противоположные стороны от взаимного взгляда в глаза). Асимметричное расположение – при разных углах ориентации или когда только один из . собеседников обращен к другому грудью. Асимметричное расположение позволяет собеседникам находиться ближе друг к другу, чем симметричное, особенно, когда они обращены друг к другу лицом. Положение спиной к спине сильно затрудняет общение, так как, хотя речь другого остается вполне доступной для уха, невозможность воспринимать чужой язык тела лишает сообщения значительной доли заложенного в них смысла. Исходя из результатов собственных исследований, Мехребиян вычислил, что, при общении лицом к лицу до 93% информации передается невербальными средствами, а на долю звуков приходится соответственно лишь 7% смысловой нагрузки (мы еще вернемся к этому вопросу в главе 10).

Ориентация тела может быть вертикальной или горизонтальной. В горизонтальном положении наиболее важно, как повернут к вам человек: лицом или спиной. В вертикальном

положении внимание обращается на рост: является ли другой человек выше или ниже вас. Тот факт, что один из собеседников заметно выше (будь то благодаря собственному росту или возвышению на поверхности пола), в существенной степени влияет на характер общения.

Поведение человека в лежачем положении сильно отличается от его же поведения на ногах. Лежащий человек более склонен к воспоминаниям. Функция воскрешения воспоминаний является затухающей, то есть память более активна в первые несколько минут, и с течением времени сила воспоминаний ослабевает. В лежачем положении человеку более свойственна мечтательность и задумчивость и в меньшей степени двигательная активность. Стоя же человек проявляет большую готовность к реализации идей, но менее склонен позитивно воспринимать новые предложения или тщательно вникать в проблему. Решения в этом положении принимаются быстрее и являются более рациональными. Возможно, это в определенном смысле подтверждает смысл содержащихся в ряде руководств по практике менеджмента советов по поводу того, что ежедневные оперативные совещания менеджеров следует проводить не сидя за столом, как это обычно делается, а стоя. Повышенную способность человека к воспоминаниям и размышлениям в лежачем положении можно рассматривать как ответ на вопрос, которым мы предварили данный раздел.

Статус, дистанция и ориентация

Если рассматривать принятие той или иной позиции как один из элементов ориентации, то интересным будет проследить, как статус человека, с одной стороны, выражается в его позиции, а с другой – подтверждается позицией других людей. К примеру, было замечено, что люди, занимающие в комнате для присяжных места за противоположными концами стола для совещаний, чаще всего бывают избранными старшинами заседателей. Таким образом, позиция «во главе стола» является знаковой и четко ассоциируется с более высоким статусом человека. Столь же часто ближайшие помощники бесспорного лидера группы или организации занимают места справа от него, и определение «правая рука» имеет, таким образом, вполне конкретные пространственно-ситуативные аналогии.

Более высокий рост или вознесенное благодаря, скажем, кафедре) положение позволяет человеку занимать заведомо доминирующую позицию. Лидеры обычно отличаются высоким ростом, что подтверждается относительно небольшим числом исторических примеров лидерства низкорослых людей. С другой стороны, как ни странно, лидеры с удовольствием пользуются привилегией сидеть и оставляют всех прочих стоять, хотя логичнее было бы делать наоборот.

Исследователями был проведен ряд любопытных наблюдений затем, как поведение входящих в чужой кабинет людей сигнализирует об их социальном статусе. Было замечено, что люди с невысоким статусом обычно останавливаются у самой двери. Более высокопоставленные индивидуумы направляются к столу владельца кабинета. Равные с хозяином по положению усаживаются на стоящий рядом со столом стул. Друзей же хозяин встречает стоя и выйдя из-за стола.

Таким образом, дистанция и ориентация являются не только средствами демонстрации собственного статуса, но и теми средствами признания нашего статуса, уважения которого мы ожидаем от других людей. И хотя это далеко не единственные средства позиционирования, значение их весьма существенно.

Личное пространство – объем окружающего нас пространства, в которое никому не позволено вторгаться, кроме как по приглашению или при особых обстоятельствах. Оно ощущается как часть своей личности.

Демаркационный знак – невербальный знак, указывающий на то, что дальнейшее вторжение на территорию личного пространства неприятно и нежелательно.

2. Внешний вид. Телосложение.

От того как мы выглядим будут зависеть реакции и отношение к нам со стороны окружающих. Встречают по одежке, гласит русская пословица.

Одежда свидетельствует о:

- Погоде
- Отношении человека к социальным традициям общества и его морали
- Отношение человека к моде
- Уровне благосостояния
- Социальном статусе
- Роде занятий
- Личностных качествах (Интроверты предпочитают спокойные, однотонные цвета, а экстраверты – более яркие цвета и контрастные расцветки. Люди прикрывают одеждой те участки тела, которые не желают показывать по разным причинам.)

Фигура свидетельствует о:

- Личностных качествах (Характер, направление мотивации, источник получения энергии)
- Отношении к себе, к своему здоровью

Иногда мы испытываем потребность абстрагироваться от внешней оболочки человека и вникнуть в суть того, что он пытается до нас донести. Мы не должны позволять средству подменять собой само послание. Что именно нам пытаются внушить, гораздо более важно, чем то, как это делается.

Справиться со зрительным образом не так просто, как может показаться. Даже судьи порой проникаются чарами внешности человека. Также в соответствии с исследовательскими данными молодые привлекательные девушки получают менее суровые приговоры, если только их физические достоинства не были использованы как дополнительный козырь при совершении особого рода преступлений (шантаж, мошенничество и т. д.). С другой стороны нельзя отгораживаться от «внешности человека» которая может многое показать и рассказать.

Задания:

Чья это одежда?

По каждому из приведенных ниже комплектов одежды определите возраст, пол, статус (или принадлежность к тому или иному слою общества) и вероятный род занятий владельца.

Котелок, костюм в узкую полоску, галстук известного колледжа, черный зонтик.

Старый свитер, потертые джинсы, поношенные кроссовки.

Кепка, коричневый рабочий халат, серые брюки, черные туфли.

Желтый пуловер в обтяжку, короткая юбка, туфли на высоком каблуке.

Ниспадающее складками цветастое платье, масса украшений, длинный мундштук.

Очки, белый пиджак, темные брюки, черные лакированные туфли.

Спортивный жакет с кожаными налокотниками, мятые брюки, потертые замшевые туфли.

Белая блузка с вышивкой, черная юбка, чулки со швом, черные туфли.

Солнцезащитные очки в волосах, купальник-бикини.

Черная кожаная куртка замысловатого кроя, кожаные перчатки, джинсы, кожаные ботинки.

Включите воображение и мысленно нарядите одних предполагаемых владельцев в одежды других. Каков получается эффект?

Спросите дорогу

Наденьте элегантный традиционный костюм. Поезжайте на вокзал, автостанцию или в аэропорт и спрашивайте находящихся там людей, как добраться до какого-то конкретного места. На следующий день повторите свою вылазку, но на этот раз наденьте что-нибудь из того, что давно просится на свалку. Какие отличия в отношении к вам со стороны людей вы подметили?

Оценивая незнакомцев

В процессе рабочего дня обращайтесь внимание на внешний вид и фигуру других людей. Постарайтесь определить их возраст, пол, статус (принадлежность к социальному классу) и вероятный род деятельности. На что конкретно вы обращаете внимание, пытаетесь охарактеризовать человека? При удобном случае проверьте правильность своих выводов.

3. Движение и положение тела.

Жесты и позы как закодированное сообщение. Необходимая для заключения сделки информация хранится в выражении лица, жестах, позах и интонациях наших клиентов. Мы можем использовать эту, информацию, наблюдая за поведением клиента в целом, доверяя своей интуиции, и можем обращать внимание на отдельные жесты, посылающие опытному наблюдателю закодированное сообщение. Давайте рассмотрим некоторые из них.

3.1. Движение головы

Как и при пользовании прочими элементами языка тела, теми или иными движениями головы может передаваться самая разнообразная информация. Ими можно выражать отношение к словам собеседника, заменять устную речь и подкреплять высказывания. Могут они и противоречить словам, и когда такое случается (что справедливо и в отношении других аспектов языка тела), собеседник склонен скорее поверить жестам, и движениям, чем тому, что при этом произносится.

1. Выражение своего отношения:

Держать голову прямо или слегка запрокинув – часто воспринимается как признак надменности и даже агрессивности (если сопровождается прямым неподвижным взглядом, презрительным изгибом рта и побагровевшим – как, впрочем, и побледневшим – лицом).

Если голова опущена, то это служит признаком покорности, смирения и даже подавленности (в сочетании, скажем, с редкими и медлительными высказываниями, произносимыми тихим голосом, в целом поникшим видом и нежеланием встречаться с собеседником взглядом).

2. Придание речи большей убедительности и выразительности. Легкие кивки, повороты в одну и ту же сторону, выпячивание подбородка служат средством смыслового выделения отдельных слов и фраз. Чаще всего такую манеру речи можно наблюдать при публичных выступлениях, в ходе которых возникает необходимость расставлять более четкие акценты, чем при обычном разговоре.

Указание на что-либо. Можно воспользоваться подбородком в ситуациях, когда тыканье пальцем покажется неуместным, а возможно, и оскорбительным, если объектом внимания стал другой человек. Поворотом головы приглашают спутника последовать в правильном направлении или предлагают обратить взгляд в нужную сторону. Этим же движением пользуются председательствующие на собрании, давая понять желающему выступить, что его черед настал.

3. Восприятие информации

Зрительный контакт – важен для говорящего так как он ощущает обратную связь.

Наклон головы «по-собачьи» - дает ощущение внимательного слушания.

Подбородок опирается на большой и указательный палец – признак вдумчивого слушания

Кивание - поощряет собеседника говорить много и долго.

В зависимости от контекста кивок выражает согласие, одобрение, признание, безраздельное внимание или понимание. В принципе сила кивка (то есть глубина нисходящего движения подбородка) ослабевает с каждым последующим состоянием из только что перечисленных.

Наиболее глубокий кивок обычно выражает согласие, тогда как наименее выраженный может стать в глазах говорящего показателем ответной реакции слушателя, понимания им сути высказывания. Как и в отношении большинства других элементов языка тела, для того чтобы кивок был правильно воспринят, его интенсивность должна соответствовать расстоянию, которое разделяет говорящего и слушающего.

Наименее поддающейся логическому объяснению и тем не менее во многом наиболее эффективной функцией кивка является подтверждение с его помощью внимания, проявляемого слушателем. Довольно частые (но не механические) кивки слушателя помогают говорящему высказываться дольше и выражаться более полно. При умелой поддержке человек может говорить в три и даже в четыре раза дольше, чем в обычных условиях общения. Эти данные имеют существенное практическое значение для организации более продуктивных и эффективных интервью и дискуссий.

3.2. Туловище.

Поза:

- ✓ демонстрирует степень интенсивности чувств, охвативших человека
- ✓ свидетельствует об эмоциональном состоянии

Смена позы – переход от одного состояния к другому

Чтение мыслей по фигуре:

Держится прямо – Уверенный и полный энергии.

Сутулиться – безынициативный, подвержен чужому влиянию.

Легкий наклон прямого корпуса вперед – благожелательный настрой, симпатия.

Откинутае тело назад – безразличие, враждебность.

Симметричное положение – открытость, дружелюбие, искренность.

Несимметричное – закрытость, неискренность.

Зжатость – закрытость, антипатия.

Расслабленность – открытость, симпатия.

Закрытая поза. Поза, в которой человек перекрещивает руки и ноги, называется закрытой. Перекрещенные на груди руки являются модифицированным вариантом преграды, которую человек выставляет между собой и своим собеседником.

3.3. Конечности

Жесты

Пол Экман и Уоллес Фризен настаивают на пяти категориях:

символы (заменители слов)

иллюстративные жесты (те, что сопутствуют высказыванию)

жесты-регуляторы (подтверждающие роль человека как слушателя или говорящего, а также сигнализирующие о смене им своей роли на противоположную)

жесты-адапторы (типа почесывания головы, потирания рук или игры какими-то предметами, которые способны помочь наблюдателю выяснить эмоциональное состояние человека)

индикаторы эмоций (те, что однозначно отражают эмоции, подобно тому или иному выражению лица).

По другим классификациям, жесты могут использоваться для:

выражения отношения (искренность, намерение защищаться, готовность к действиям, заверения, разочарование, доверие, нервозность, приемлемость, ожидание, характер отношений, подозрительность)

эмоций

передачи другой информации

Перечень жестов символов, которые имеют почти универсальное значение, то есть понятны большинству:

покачивание указательным пальцем для демонстрации недовольства

потирание ладоней в предвкушении чего либо

хлопанье в ладоши как выражение одобрения

зевки скучающего человека, ободряющее похлопывание по спине

потирание живота в области желудка как признак испытываемого голода

Постукивание по полу или нервное подергивание ступни – признак намерения скрыть от других свои чувства или какую-то информацию

Открытые и симметричные жесты – признак конгруэнтности, искренности, симпатии!

4. Мимика.

Упражнения для лица. Для развития тонуса лицевых мышц (и избавления от дряблости и отвислостей) выполняйте ежедневно в течение минуты следующие упражнения:

Расслабьте лицевые мышцы и во весь рот широко улыбнитесь, желательно одновременно вздернув вверх брови.

Вновь расслабьте лицевые мышцы и сведите губы в напряженное круглое «о».

Опять же расслабьте лицевые мышцы, поднимите вверх подбородок, насколько это возможно, поднимите брови и попеременно растягивайте губы в улыбке и собирайте в маленькое «о».

Не вербальные компоненты общения меняются чаще неосознанно: мимика, жестикация, поза. Они сообщают потенциальным клиентам: «Я заинтересован в ваших проблемах и хочу помочь их решить». Наше лицо, хотим мы этого или нет, является проводником наших взглядов, отношений, эмоциональных переживаний. «Все тайное становится явным», – говорила мама Дениски Кораблева. Эта фраза как нельзя лучше описывает взаимосвязь нашего внутреннего мира и мимических проявлений. Любая эмоция немедленно включает в работу несколько групп мышц. Чем чаще повторяется та или иная эмоция, тем больше тренируются определенные мышцы, «запоминая» привычный рисунок и закрепляя его в мимике. Так, оптимистически настроенный человек, проявляющий искренний интерес к своему собеседнику, обычно обладает доброжелательным выражением лица. А человека, стремящегося контролировать других, часто выдают плотно сжатые челюсти, которые находятся под усиленным наблюдением их владельца. Можно долго тренироваться перед зеркалом, делая улыбку теплой и душевной, но истинное отношение изменит ее в свою сторону. Если менеджер побаивается клиента, она станет робкой и нерешительной, если считает его ниже себя – высокомерной. Одним из самых, может быть, не близких, но надежных путей к овладению собственной мимикой является путь самопознания.

Отдельные участки лица наиболее ярко говорят о некоторых эмоциях:

Страх – глаза

Печаль – глаза

Радость – щеки, рот, глаза

Удивление – лоб, движение глаз и губ

Гнев – искажает все черты

Упражнение:

Разбиться по парам. 1-й участник демонстрирует мимикой эмоцию из предложенного списка и фиксирует ее в колонке демонстрирую, а второй фиксирует ее в колонке вижу. Каждый из участников, таким образом, должен 4 раза показать все предложенные эмоции и 4 раза зафиксировать.

| | Демонстрирую | | | | Вижу | | | |
|---------------|--------------|--|--|--|------|--|--|--|
| Эмоц. оттенки | | | | | | | | |
| Радость | | | | | | | | |
| Гнев (злость) | | | | | | | | |
| Уныние | | | | | | | | |
| Страх | | | | | | | | |
| Отвращение | | | | | | | | |
| Интерес | | | | | | | | |
| Равнодушие | | | | | | | | |
| Восхищение | | | | | | | | |
| Гордость | | | | | | | | |
| Смущение | | | | | | | | |
| Напор | | | | | | | | |
| Кайф | | | | | | | | |

Упражнения

Представьте себе, что о вашей работе сняли художественный фильм, отражающий не только ее внешнюю сторону, но и внутренние переживания, связанные с нею. Как называется этот фильм? Какое основное сообщение получают зрители от главного героя?

Если бы вы были своим собственным клиентом, чтобы вы изменили в выражении вашего лица?

Какая эмоция чаще всего отражена на вашем лице? Почему?

5. Зрительный контакт

Встреча взглядами

Вариант 1. Все участники стоят в кругу, опустив головы вниз. По команде ведущего они одновременно поднимают голову. Их задача – встретиться с кем-то взглядом. Та пара игроков, которой это удалось, покидает круг.

Вариант II. Отличается противоположной постановкой задачи – ни с кем не встретиться взглядом.

Помимо цели разминки, эта игра развивает навыки социальной перцепции.

Взгляд. Является наиболее информативной частью общего выражения лица. Формула «глаза – зеркало души» точно отражает тесную связь между взглядом и внутренними переживаниями. Для опытного наблюдателя внезапно изменившееся выражение глаз, мимолетное движение бровей, взлет ресниц и появление блеска во взгляде скажут о намерениях клиента больше, чем все жесты, вместе взятые. Максимально информативной частью взгляда является размер зрачка, вернее изменение его размера. Диаметр зрачка изменяется в зависимости от того, в каком настроении находится человек. Заинтересованное, возбужденное состояние приводит к увеличению зрачка, появлению блеска в глазах. Равнодушие, напряжение или недоверие вызывают уменьшение диаметра зрачка. Важно, что человек не может менять размер зрачка произвольно, поэтому даже «натренированный» клиент, не желающий ничем выдать собственных намерений, не сможет скрыть важную информацию о себе от наблюдательного менеджера. Диаметр зрачка может увеличиваться в четыре раза по сравнению с обычным состоянием (*Пиз А. М., 1996*).

Важным показателем степени заинтересованности клиента является продолжительность осмотра товара и количество взглядов, брошенных на товар. Ценность этого показателя в том, что он поддается простому количественному измерению. Так, продавец может смело расхваливать шубу, которой клиентка уделила пять минут своего времени, и сдержанно отозваться о шубе, на осмотр которой клиентка потратила лишь 15 секунд.

Как лучше смотреть на клиента, чтобы установить с ним доверительный контакт? Многие книги по деловому общению советуют во время беседы смотреть собеседнику прямо в глаза, при этом сохраняя доброжелательное и уверенное выражение лица. Безусловно, именно взгляд «глаза в глаза» помогает построить настоящий контакт, способствует возникновению доверия между двумя людьми. Отсутствие визуального контакта, равнодушный или бегающий взгляд воспринимается клиентом как отсутствие заинтересованности в общении с ним, нежелание оказать ему то минимальное внимание, на которое вправе рассчитывать любой покупатель. Взгляд, не сконцентрированный на глазах собеседника, несет послание: «Не хочу вас видеть».

На семинарах для торговых агентов мы часто спрашиваем: «С каким продавцом неприятно иметь дело?» Всегда первое место занимает ответ: «С равнодушным, с тем, кто не смотрит на тебя или смотрит куда-нибудь мимо». Именно отсутствие визуального контакта вызывает у клиента напряжение, заставляет собирать собственные силы «в кулак» для того, чтобы доказать свое право на существование. Часто продавцы, не утруждающие себя тем, чтобы бросить лишний взгляд, получают в процессе общения раздраженных, критически настроенных клиентов, что является прямым следствием вынужденной борьбы покупателя за свои права. Мы не говорим о тех ситуациях, когда клиенты покидают магазин или офис, не задав ни одного вопроса, потому что не встретили ни одного заинтересованного взгляда.

Взгляд «глаза в глаза» сближает двух людей, создает атмосферу взаимопонимания. Вместе с тем «перебор» прямого визуального контакта может восприниматься собеседником как избыточное внимание, навязчивость и даже давление. Усиленный вариант такого взгляда демонстрируют актеры, играющие роль маньяка-убийцы. Обычно зритель сразу распознает «плохого» персонажа по его жесткому немигающему взгляду. Непрерывный визуальный контакт вызывает у собеседника дискомфорт и тревогу, ощущение постоянного контроля. Если торговый агент смотрит на клиента как «удав на кролика», то у покупателя возникает естественная реакция либо покинуть «поле боя», либо сразиться и показать, кто здесь «настоящий удав».

Оптимальным для доверительной беседы является ненавязчивый визуальный контакт, где встреча «глаза в глаза» чередуется с взглядом на окружающие предметы. Менеджер, периодически отводящий взгляд, дает возможность клиенту самому контролировать ситуацию и при этом не чувствовать себя «под колпаком» собеседника. Время прямого визуального контакта, не вызывающее ощущения дискомфорта, ограничивается тремя секундами. Если клиент обладает повышенной тревожностью, это время уменьшается. Считается оптимальным, если взгляд менеджера встречается со взглядом клиента примерно 2/3 всего времени в течение деловой беседы.

Одним из приемов, смягчающим необходимость смотреть в глаза «незнакомому человеку», является прием «общего рассматривания» товара (буклета, прайс-листа, инструкции о правилах эксплуатации). В этом случае от клиента не требуется визуального контакта, он «занят делом», которое постепенно сближает покупателя и продавца. После такой совместной деятельности визуальный контакт упрощается, делается непринужденным и естественным.

Основные правила грамматики глаз, согласно Майклу Арджилу (1972, 1975) и другим исследователям, следующие:

1. Чрезмерный зрительный контакт (назойливое разглядывание или частые подглядывания) обычно воспринимается как стремление подчеркнуть свое превосходство (или, по крайней мере, выразить претензии на превосходство), отсутствие уважения, угроза или скрытая агрессивность, желание унижить.

2. Недостаточный зрительный контакт расценивается как свидетельство невнимания, нежелания проявлять уважение, как неискренность собеседника, наличие у него нечистых помыслов или проявление застенчивости.

3. Уклонение от зрительного контакта, при котором человек опускает глаза, обычно воспринимается как признание чужого превосходства и служит свидетельством покорности.

4. Человек станет уделять другому большое зрительное внимание при следующих обстоятельствах: люди находятся на достаточно большом расстоянии друг от друга; беседа носит отвлеченный характер и не затрагивает проблемных вопросов; человеку интересен собеседник и его (ее) мнение и реакции; человек относится к своему визави с симпатией или питает более глубокое чувство; он пытается доминировать над другим или стремится оказывать давление; он – экстраверт; или же, наконец, человек зависим от другого, а тот никак не желает проявлять отзывчивость и участие.

5. Человек сведет зрительный контакт к минимуму, если: он и его собеседник находятся рядом; они обсуждают хорошо известную или трудную тему; человека не интересуют реакции собеседника; он относится к собеседнику без симпатии; имеет более высокий статус; является интровертом или же страдает от того или иного психического заболевания.

6. Общение между людьми будет более активным и продуктивным, если характер зрительного контакта, установившегося между ними, соответствует потребностям каждого из собеседников в данной конкретной ситуации.

Цели установления зрительного контакта можно условно разбить на шесть категорий, и мы, соответственно, смотрим в глаза других людей, чтобы:

1) получить определенную информацию;

- 2) продемонстрировать свое внимание и интерес;
- 3) побудить к взаимодействию и контролировать его ход;
- 4) выразить свое превосходство, угрозу или психологически повлиять на оппонента;
- 5) выражать свою реакцию в процессе общения;
- 6) определить состояние и установки собеседника.

Что бы построить хорошие отношения с другим человеком Ваш взгляд должен встречаться с его 60-70% всего времени общения!

Большое значение для исхода встречи с глазу на глаз имеет та часть человеческого тела, на которую вы направляете свой взгляд.

Зрительные треугольники:

1. Деловой взгляд (Гипнотический)

Ведя деловые переговоры, представьте, что на лбу вашего собеседника находится треугольник. Направив свой взгляд на этот треугольник, вы создаете серьезную атмосферу, и другой человек чувствует, что вы настроены по-деловому. При условии, что ваш взгляд не опускается ниже глаз другого человека, вы сможете контролировать ход переговоров при помощи взгляда. Оказывает сильное влияние на адресата и используется для манипуляций.

2. Социальный взгляд

Если ваш взгляд опускается ниже уровня глаз другого человека, создается атмосфера социального общения. Эксперименты по исследованию особенностей взгляда показали, что во время социального общения глаза тоже смотрят на символический треугольник на лице человека, в данном случае расположенный на линии глаз и области рта.

3. Интимный взгляд

Этот взгляд проходит через линию глаз и опускается ниже подбородка на другие части тела собеседника. При тесном общении этот треугольник опускается от глаз до груди, а при отдаленном – от глаз до промежности. Мужчины и женщины при помощи этого взгляда показывают свою заинтересованность человеком, а если он тоже заинтересован, то ответит тем же взглядом.

Взгляд искоса.

Взгляд искоса используется для передачи интереса или враждебности. Если он сопровождается слегка поднятыми бровями или улыбкой, то означает заинтересованность и часто используется для завлечения. Если он сопровождается опущенными вниз бровями, нахмуренным лбом или опущенными уголками рта, то означает подозрительное, враждебное или критическое отношение.

Упражнение на дом

В свое время Ильф и Петров не смогли добиться перед ее зеркалом «смеющегося» взгляда. Попробуйте добиться перед зеркалом разного взгляда: сочувственного, жесткого, вызывающего, глуповатого и, наконец, смеющегося.

Наглядность

Чем сложнее товар, тем больше он требует показа наглядности

Один колосок сломать легко, а сноп колосьев трудно.

Использовать показ товара, прайс-листов, графиков, таблиц и т.д.

Если товар очень сложен и трудно показать преимущества его работы наглядно, можно использовать отвлеченные образы. Можно предложить соединить четыре точки тремя линиями, образующими замкнутый контур. Если клиент не знает отгадки, то у него будет стимул избавиться от апатии и немного поразмыслить, если же клиент знает ответ, то менеджер обычно говорит: «Да, смотрите, многие считают, что эту задачу можно решить, не выходя за пределы квадрата, но как только человек понимает, что надо выйти за рамки квадрата, задача решена. Именно так наша услуга позволит решить те задачи, которые вы ставите перед своей фирмой».

Картина будущего

Использование данного приема требует четкого определения внутреннего мотива покупателя. Нарисовать клиенту «картину счастливого обладателя товара» в будущем можно

либо ответив на вопрос самому: «Что же вы получите с приобретением нашей модели?», либо начать рассказ с вопроса: «Давайте вместе посмотрим, что бы вы получили, последовав нашему предложению?» Не делая паузы, отвечайте на свой вопрос.

Для руководителя компании, рассматривающего вопрос об аренде помещения под будущий офис и стремящегося сделать свой бизнес престижным, речь менеджера может звучать следующим образом: «Представьте себе, как будут чувствовать себя ваши клиенты в новом офисе. Во-первых, у них будет с самого начала ощущение, что фирма солидная, так как расположена в престижном районе. Во-вторых, они будут входить в отремонтированный офис. Ремонт, который вы предполагаете сделать, будет указывать на определенный уровень бизнеса. В-третьих, сама планировка офиса будет работать на ваши интересы. Большая площадь будет создавать ощущение простора. Несколько уютных кабинетов позволят клиентам чувствовать себя спокойно и уверенно в общении с вашими сотрудниками». Речь, описывающая картину будущего, может иметь разную продолжительность. Вы можете «перенести» покупателя в его счастливое будущее с помощью одного предложения, а можете использовать подробный рассказ. Главное, что с помощью продавца клиент начинает «отчетливо видеть» недостающие детали в своей «туманной» картинке.

Воображаемая картина будущего заставляет покупателя прочувствовать, насколько ему необходим предлагаемый товар

Чтобы пользоваться этим приемом, необходимо сначала получить информацию о том, каким образом клиент собирается «вписать» товар в свою жизнь. Прежде чем говорить про «отремонтированный» офис, следует узнать, что ремонт действительно запланирован. А перед тем как «расписывать» простор помещения, надо выяснить, что именно большое пространство вызывает восхищение клиента. В противном случае «хорошо подготовленная» речь будет иметь обратный эффект и восприниматься покупателем как навязчивое давление. Если клиент в течение нашей речи хмурится, отодвигается или отворачивается, значит, мы допустили ошибку. В этом случае необходимо остановиться и еще раз внимательно послушать клиента.

Если мы видим, что клиент «следует» за нами в ту картину, которую мы ему предлагаем, нам следует попросить его подтвердить свою реакцию на словах: «Вы согласны со мной, что это важно?», «Вам кажется это приятным?», «Это похоже на то, что вам нужно?» Получив положительный ответ на свой вопрос, можете считать, что сделка завершена. Если клиент «сигнализирует» о несогласии с вашими словами, то необходимо прерваться и выяснить, что ему не понравилось: «Мне кажется, вы со мной не согласны?», «Вам это не очень нравится?», «Это не совсем то, что вы хотели?» Такие вопросы помогут сохранить контакт с клиентом и дадут возможность вовремя повернуть беседу в нужное русло.

ЯЗЫК ТЕЛА

- Постарайся, чтобы твой внешний вид соответствовал данному выступлению.
- Вступи в зрительный контакт с тренирующимися.
- Прими естественную, прямую позу.
- Используй естественные жесты, исключив ненужные и нервные.
- Используй все физическое пространство (которым хочешь владеть), которое тебе необходимо.

Упражнение

Придумайте, пожалуйста, какую картину будущего можно обрисовать покупателю ксерокса, ориентированному на практичность, и покупателю «Мерседеса», ориентированному на престиж.

Тренинг

1. Коллективный рисунок, на заданную тему, молча.
2. Все входят и группируются по понравившимся группам. Цель определившихся – невербально приглашать присоединиться.

АУДИО

ГОЛОС

Очень много информации несет в себе человеческий голос, общее состояние здоровья, настроение, принадлежность к социальному классу и регион, откуда этот человек прибыл. Во время выступления твой голос свидетельствует о твоих интересах. Используй это с целью выражения естественных эмоций, того, что ты чувствуешь. Поупражняйся с магнитофоном. Независимо от того, тренируешься ли ты, используя микрофон или без него, ты должен уметь посылать свой голос в глубь зала. Иногда ты захочешь сконцентрировать внимание группы, говоря мягким тоном, но это требует дополнительных усилий.

Мы не знаем, как звучит наш голос для других. Когда ты в первый раз услышишь свой голос в магнитофонной записи, он будет для тебя непривычным, как чужой. Послушай запись своего голоса и подумай, есть ли в нем энергия и необходимые модуляции? Если нет – начни экспериментировать, пока не добьешься желаемого результата. Помни, что именно публика оценивает степень экспрессии твоих слов, а не ты сам. Если публика чего-то не слышит, значит, этого нет.

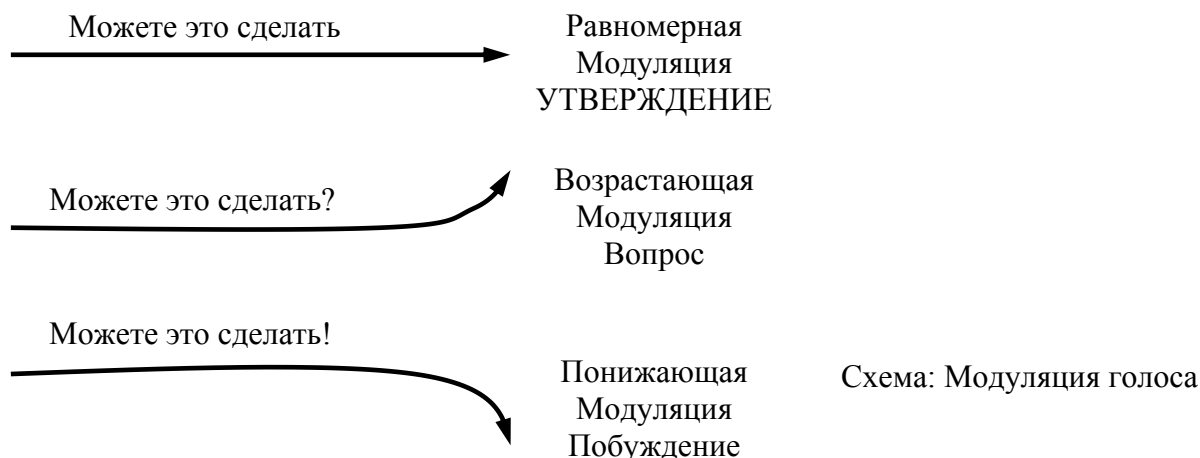
Работа голосом требует правильного дыхания. Дыхание динамизирует наш голос. Нервное, быстрое и поверхностное, оно лишает голос широты диапазона и силы. Понаблюдай за своим дыханием во время тренинга. Дыши глубоко, когда обращаешься к группе. Используй диафрагму, чтобы увеличить объем легких на вдохе.

Не спеши, когда говоришь. Если участники делают записи, им это понравится. Быстрая речь зачастую появляется как следствие быстрого дыхания, поэтому ты замедляешь темп речи, автоматически начинаешь дышать глубже. Визуализация во время выступления также ускоряет речь. Образы сменяют друг друга, и ты вынужден говорить быстро, чтобы поспевать за ними. Замедли ход мыслей.

Сообразуй голос со значением произносимых слов. Если хочешь, чтобы группа прошла через визуализацию – говори быстрее. Если она должна внутренне слушать, говори медленнее и ритмичнее. Если должна прочувствовать твои слова, говорит еще медленнее и дыши глубже. Чем богаче диапазон, темп и тембр голоса, тем чаще его можно использовать как музыкальный инструмент в общении с группой. Не играй партии флейты на трубе.

Продолжая музыкальную метафору, скажу, что именно паузы между звуками придают значение музыке. Часто цитируют великого пианиста Артура Шнабля: «С нотами я справляюсь не лучше других пианистов. Но паузы между нотами... это поле для искусства». Паузы – это естественная пунктуация нашей речи. Публика любит паузы. Можешь их использовать, когда желаешь обдумать, что сказать дальше или собраться с мыслями. Научись делать паузы равномерно, чтобы перерыв не казался чем-то необычным. Помни, что во время тренинга время имеет тенденцию ускоряться, и 5-секундный перерыв может показаться тебе вечностью, тогда как слушатели воспримут ее совершенно нормально.

Используй естественные модуляции голоса. Если тон голоса остается на одинаковом уровне от начала до конца предложения, то ты высказываешь утверждение. Если повышается к концу предложения, то произносишь вопрос. Если понизится, получится приказание, рекомендация.



ЯЗЫК, АПЕЛЛИРУЮЩИЙ КО ВСЕМ МОДАЛЬНОСТЯМ

Поочередно используй слова, которые чаще всего используешь для обозначения чувств, особенно в начале тренинга. Помни, что каждый человек имеет свой излюбленный способ мышления: образами, звуками или чувствами. Когда ты хочешь плодотворно общаться с каким-либо человеком, то определяешь, как он мыслит, и подстраиваешь свою речь к этому способу. Если же у тебя в группе много человек, то ты обязан использовать 3 способа с целью привлечения внимания каждого участника занятий,

Убедись, что люди склонные к визуализации, видят то, что ты имеешь в виду; что ты обращаешься ясно и четко к особам, которые хорошо слышат; и что те, которые прежде всего мыслят своим телом, хорошо понимают, что ты хочешь сказать.

ЖАРГОН

Избегай жаргона, разве что твои слова касаются специальной области, а тренинг требует овладения ее лексикой. От многих тренингов люди просто напросто ждут технической терминологии и будут разочарованы, если ее не будет. То, что является жаргоном для непосвященных, представляет техническую лексику для других, которые знакомы или желают познакомиться с данной сферой.

Если используешь жаргон, объясни его и помни, что известное тебе слово может быть новым для участников группы. Запиши на доске технические термины вместе с определениями или объясни их устно. Здесь будет обзывать правило: «коротко и ясно»,

ЗАЧИТЫВАНИЕ ПОДГОТОВЛЕННЫХ ОТРЫВКОВ

Если ты планируешь привести цитату, выдели ее заранее и имей книгу под рукой. Лихорадочные поиски нужной книги или страницы – не самое лучшее вступление для оглашения перлов мудрости. Вложи в чтение фрагмента как можно больше жизни и энергии.

ДЕЙСТВИТЕЛЬНЫЙ ЗАЛОГ

Используй действенный залог, чтобы заинтересовать людей тем, о чем говоришь. Страдательный же залог – с целью ослабления напряженности в зале и отвлечения людей от их опыта. Просто удивительно, насколько быстро можно вызвать сонное состояние, постоянно используя страдательный залог. Не так ли?

Также можно использовать безличную форму. Прочти следующие 4 предложения и проверь свою внутреннюю реакцию на них. вызвали ли они одинаковый эффект.

Можно создавать мысленные образы.

Можешь создавать мысленные образы. Мысленно создай образ... **Сейчас.**

ИМЕНА

Какое слово – самое важное в английском языке? Можно дать много ответов на этот вопрос, но, думаю, твое имя заняло бы высокую позицию в этом списке. Используй имена люди. Благодарю их по имени за любые вопросы и замечания, а если группа слишком велика, чтобы это применять, постарайся, чтобы у каждого была визитка или идентификатор с именем.

СЛОВА, КОТОРЫМ СЛЕДУЕТ ИЗБЕГАТЬ

А сейчас поговорим о словах, которых следует избегать. Начиная предложение словами: «Так происходит, потому что...», ты приводишь слушателей в замешательство.

Ограничь до минимума сложноподчиненные предложения в своей речи. Короткие односоставные предложения воздействуют эффективнее. Длинные предложения с многочисленными обстоятельственными придаточными, которые изменяют смысл высказывания по ходу его произнесения, не слишком привлекут внимание, хотя могут развить способности к запоминанию в дальнейшей перспективе (если, конечно, таковая имеется); а могут и вообще привести к утрате смысловой нити предложения, так как дойдя до конца, забываешь, что было в начале. Надеюсь, это имеет какой-нибудь смысл – пожалуйста не перечитывай еще раз это последнее предложение! Большинству взрослых трудно охватить смысл предложения, содержащего более 18 слов.

ИНСТРУКЦИИ

Не заменяй инструкции вопросами, в противном случае люди будут отвечать на них, вместо того, чтобы их выполнять.

Не давай второй рекомендации, пока не выполнена первая.

НЕРВНЫЕ ВЕРБАЛЬНЫЕ ЖЕСТЫ

Найди свои нервные «вербальные жесты». «Что ж... ох... итак... м-м-м, подумаем... м-м-м, что такое... [втягивание воздуха носом~... не правда ли?... как вам это нравится... хорошо? ОК... и так? М-м-м- м-м... что вы об этом думаете? Запиши речь на магнитофон и сразу поймешь, каковы они и как часто ты их используешь. Потом тебе будет казаться, что они – везде.

Выдели слова-паразиты и начни расправляться со своими нервными «жестами», начиная с тех, к которым больше всего привык. Замести «заполнители» чем-нибудь более сильнодействующим. Ясное предложение – или даже пауза – всегда имеют больший эффект.

ВЕРБАЛЬНЫЙ ЮМОР

Вербальный юмор – хороший помощник в установлении и под- держании контакта с группой. Я стараюсь ее рассмешить в течение первых 5 минут тренинга. Это очень важный момент. Рассмешить людей не значит – рассказать шутку. Не шути, пока не уверен, что можешь это сделать. Искусный комик скажет тебе, как сложно заставить людей смеяться над шутками. «Веселость» – не то же самое, что «забавный». Часто можно вызвать улыбку, только раскрывая удивительные аспекты чего-то совсем банального.

ПРАКТИКА И ОБРАТНАЯ ИНФОРМАЦИЯ

Человек со скрипкой, который остановил прохожего вопросом: «Как попасть в Карнеги Холл?», получил знаменитый ответ: «Практика».

Мы ничего не сможем достичь без личной дисциплины и не получим обратной информации без практики. Ты можешь приобрести больше всего друзей в своем окружении (среди равных себе), но лучшим способом приобретения опыта остается наблюдение себя на видео. Ты можешь еще раз просмотреть и вновь услышать то, что делал и быстрее усовершенствовать свои методы. Полезно также наблюдать за своей работой, чтобы убедиться, какие успехи достигнуты за данный период.

МОДЕЛИРОВАНИЕ

Понаблюдай за тренирующимися и выступающими. Какие пат- терны делают их хорошими? Ищи примеры языка тела, тона голоса и самих слов. Попробуй некоторые из этих примеров во время тренинга. Одни тебе подойдут, другие нет. Возьми то, что тебе нужно, не более. В НЛП «кража» поведения – самый лучший комплимент, который можно кому-нибудь сказать. Никто не исключителен в совершенстве. Что может сделать один, смогут повторить и другие.

Используй телевидение с целью поиска ролевых моделей. Смотри телевизор с выключенным звуком, чтобы сосредоточиться на языке тела. Или слушай только голос. В распоряжении дикторов радио – исключительно звуковой канал, поэтому они стремятся иметь очень выразительные голоса. Подражай какой-либо хорошей модели из радио и заметь, что отличает ее от твоей речи.

Когда ты нашел пример использования соответствующей методики, попробуй идентифицироваться с моделью на некоторый период тренинга или выступления. Представь себе, что ты воплотился в нее. Как бы она представила этот материал? Как бы она двигалась и говорила? Можешь расширять свои возможности, экспериментируя с разными стилями. Остановись на стиле, который лучше всего выражает тебя, включая достоинства многих моделей:

Также понаблюдай за плохими ораторами, Какие действия ты выполняешь по-другому? Улови контраст. Посмотри, что и как они делают и говорят, и тебе станет ясно, чего следует избегать. Познав то, что не действует правильно, приблизишься к идеалу. Учись не только на своих ошибках, но и на ошибках других. Это сэкономит тебе время.

ЭКСПЕРИМЕНТ

Экспериментирование принесет пользу тебе и твоим слушателям. Однако будь терпим к себе и к обучающемуся. Самая жесткая критика – самокритика. Мы часто бываем чересчур требовательны к себе, как ни к кому другому. Если во время тренинга у тебя не все получится сразу, существует опасность, что ты съешь себя живьем своей самокритикой, вместо того, чтобы просто поддержать свое желание самосовершенствоваться. Осознай, что никогда не достигнешь идеала, а каждое освоенное умение открывает путь к новым умениям и обновлению старых, превращаясь в приятное, бесконечное путешествие.

Убедись также, что твой критический подход не портит тебе удовольствия от тренингов, в которых участвуешь. Следствие критики – совершенствование, а не наказание. Выполни обзор навыков, оцени их и берись за дело.

ОРАТОРСКИЕ НАВЫКИ

КЛЮЧЕВЫЕ МОМЕНТЫ

- ⊕ Впечатление от выступления в 55% складывается из языка тела, в 38% – из тона, тембра окраски голоса и в 7% из слов.
- ⊕ Ораторские навыки – это способ использования слов, то, что ты делаешь и чего не делаешь.
- ⊕ Умения – есть последовательное действие во времени, подкрепляемое убеждениями.
- ⊕ Умения берут начало в хорошем эмоциональном состоянии выступающего.

ЯЗЫК ТЕЛА

- Постарайся, чтобы твой внешний вид соответствовал данному выступлению.
- Вступи в зрительный контакт с тренирующимися.
- Прими естественную, прямую позу.
- Используй естественные жесты, исключив ненужные и нервные.
- Используй все физическое пространство (которым хочешь владеть), которое тебе необходимо.

ГОЛОС

- ✓ Используй силу своего голоса.
- ✓ Говори медленно и пользуйся голосом соответственно представляемой ситуации.
- ✓ Используй паузы,
- ✓ Используй богатую, многозначительную лексику и избегай жаргона.
- ✓ Используй имена.
- ✓ Избегай прерывания высказывания и длинных предложений.

ИЗУЧЕНИЕ РЕАКЦИИ

- Воспользуйся видеомagneтофоном, чтобы узнать свои нервные вербальные жесты, и сдерживай их.
- Используй любую возможность практики и получения обратной информации,
- Узнай модели, определи, что действует, а что – нет.
- Держи самокритику под контролем.

Типы «аудиального поведения» при коммуникациях:

1. Оборона (скепсис)
2. Сбор информации – пассивно
3. Селективное слушание
4. Вежливое (шахматное) слушание
5. Активное слушание (ведущий помогает высказаться говорящему)
6. Интервью (ведущий направляет говорящего)
7. Наступление (ведущий стремится подловить и воздействовать на говорящего)

1. Активное слушание.

Зачем продавцу слушать клиента? Что интересного он может сообщить?
 Действительно, зачем продавцу слушать клиента? Кто может знать товар лучше, чем продавец, постоянно занимающийся его реализацией? А если покупатель хочет сделать

правильный выбор, ему как раз и нужна полная информация о товаре. Давайте разберемся, почему профессионалу в области сбыта необходимо развивать в себе *умение слушать*.

1. Первая и самая главная причина состоит в том, что для покупателя, как и для любого человека, наиболее правильными, важными и ценными являются собственные высказывания. Замечали ли вы, что выражение лица покупателя, вынужденного вслушиваться в поток информации, который обрушивает на него торговый агент, кардинально отличается от выражения лица покупателя, обрушивающего на продавца поток собственных пожеланий? Вы можете 10 раз повторить, какой замечательный велосипед продаете, но они не перевесят одного раза, произнесенного покупателем. Продавец средней руки пытается убедить клиента в собственной точке зрения. Профессионально работающий менеджер помогает клиенту *самому* разобраться в *собственных* смутных предположениях. Он дает ему возможность высказаться, обсудить плюсы и минусы решения о покупке, ставит нужные акценты и задает нужные вопросы. Отвечая на вопросы продавца, клиент сам приходит к выводу, что товар, которым он просто интересовался 10 минут назад, ему совершенно необходим. Для того чтобы клиент сам убедил себя в необходимости покупки, продавец должен уметь слушать.

2. Следующая причина заключается в том, что чем больше мы делимся с человеком собственными переживаниями, тем больше мы начинаем ему *доверять*. Проведите небольшой эксперимент. Спросите о чем-нибудь важном, например, как вам достичь успехов в карьере, у близкого вам человека и у человека с улицы. Чьи рассуждения будут иметь для вас большую ценность? Примерно таким же «человеком с улицы» воспринимается продавец. Прежде чем начать попытки повлиять на решение покупателя, установите с ним доверительный контакт. Для этого надо слушать.

3. Только внимательно слушая клиента, мы можем получить необходимую информацию о его интересах, потребностях, желаниях, т.е. провести *диагностику* клиента. Именно правильная диагностика позволит нам выбрать наиболее эффективную тактику работы с покупателем. Менеджер должен привести именно те аргументы, которые позволят заключить сделку, а не те, от которых клиента тянет побыстрее покинуть офис. Для этого надо слушать.

4. На семинарах мы часто спрашиваем: «Какие люди убедительно воздействуют на вас?» И всегда среди прочих получаем ответ: «Те, кто внимательно слушают». Действительно, когда мы видим, что нас внимательно слушают, то бессознательно решаем для себя: «Этот человек похож на меня, ему интересно то же, что и мне. А раз ему интересно то, что я говорю, то, наверное, и он что-то может сказать интересное по этому вопросу». Именно такое отношение к собеседнику придает его утверждениям дополнительный вес и *убедительность*. Для того чтобы быть более убедительным, надо слушать.

Активное слушание позволяет завоевать доверие клиента, собрать максимально полную информацию о его интересах и убедительно воздействовать на его решение

Приемы активного слушания. 1. Кивание головой и использование междометий «ага», «угу». Утвердительный кивок головы несет клиенту послание: «Да, я слушаю тебя». Междометия позволяют сообщить партнеру по общению о собственной заинтересованности, не прерывая его повествования. Важно, чтобы междометия произносились с той же интонацией, что и у клиента. Для энергично настроенного клиента подойдет короткое «а-а», а для клиента, рассказывающего о личных проблемах, подойдет «а-а-а» более вдумчивое. Для эмоционального клиента эффективны междометия «ух ты», «здорово» и другие, используемые им во время разговора. А для сдержанного клиента, сохраняющего в течение переговоров официальную дистанцию, будет достаточно внимательного взгляда и небольшого кивка головы.

2. Вопрос – «эхо». Клиент: «Я хочу посмотреть эту модель». Продавец: «Эту?». Клиент: «Да, эту. Она нравится мне тем, что у нее зеленый цвет». Продавец: «Зеленый цвет?» Клиент: «Зеленый цвет является моим любимым и еще здесь подходящий размер. Как вы считаете?» Если бы продавец сразу стал рекламировать «эту» модель, он был бы

лишен важной информации о предпочтениях клиента. Он мог сосредоточить свое внимание на качестве или красивой упаковке и тут же вызвал бы у клиента ощущение, что товар «навязывают». Важно, что результатом данной микробеседы явился вопрос покупателя к продавцу. Это означает, что клиент готов воспринять некоторую информацию о товаре, и сообщение менеджера попадет на «благоприятную почву».

Нередко эффективно использовать данный прием мешает стремление менеджера сразу же сообщить клиенту что-то новое. В ситуации, когда клиент еще не настроен на предмет разговора, большая часть информации проходит для него мимо ушей. Заказчик услышит нужные аргументы только в тот момент, когда поймет, что они действительно соответствуют его интересам. Иногда торговые агенты опасаются, что будут выглядеть глупо, «как попугай», если несколько раз переспросят клиента. Обычно эти опасения беспочвенны, потому что именно «попугайские» вопросы дают возможность покупателю поговорить о своих интересах, сообщить о них заинтересованному слушателю (которого он так долго искал). Попробуйте использовать этот прием в разговоре с близкими и, возможно, вы узнаете много полезного для себя. Как и в первом случае, очень важна заинтересованная интонация. Иначе никакой вопрос – «эхо» не заставит собеседника делиться своими соображениями с равнодушным слушателем.

3. Повторение фразы. Не бойтесь повторять за клиентом как можно больше его собственных слов и фраз. Получая из уст продавца свои собственные суждения, покупатель проникается к нему доверием: «Вот человек, который думает так же, как и я». Такая установка клиента делает высказывания менеджера более убедительными. Оптовый клиент: *«Мне кажется, что в этих кофтах совсем нет шерсти, а только сплошной акрил»*. Продавец: *«Вам кажется, что в этих кофтах нет шерсти, а почему вы так думаете?»* Клиент: *«Что-то на ощупь они какие-то жесткие и блеск какой-то синтетический»*. Продавец: *«Вам кажется, что у них блеск какой-то синтетический?»* Клиент послушно кивает головой. Этот кивок «сообщает» продавцу, что клиент находится с ним в контакте, и он может постепенно «вводить» в разговор новую информацию. Теперь эта информация будет воспринята с большим доверием, чем в начале разговора. Не делая паузы, продавец продолжает: *«В этих кофтах 10% акриловой нити. Блеск, о котором вы говорили, зависит от выделки данной нити. Поэтому иногда изделия приобретают такой оттенок»*. Клиент внимательно слушает, не перебивая продавца. Не теряя нить разговора, продавец пытается прояснить сомнения клиента: *«Вам кажется, этот блеск будет отпугивать ваших розничных клиентов?»* Клиент охотно делится своими сомнениями. Если бы наш продавец не использовал повтора фразы в начале разговора, возможно, ему не удалось бы повлиять на мнение клиента и продать товар, который в глазах клиента выглядел «плохим».

Начинайте повтор фразы клиента со слов: *«Вы считаете», «Вы сказали», «Вам кажется»*. Использование местоимения «вы» создаст у клиента ощущение, что именно его мнение выслушано с большим вниманием.

4. Переформулирование. Конечно, каждому из нас приятно услышать подтверждение собственной точки зрения. Вместе с тем мы ждем в общении с собеседником и чего-то нового, иначе беседа становится скучной и быстро затухает. Прием *переформулирование* состоит в возвращении смысла высказывания с помощью других слов. Переформулирование позволяет торговому агенту добавить в разговор свое видение и в то же время показать клиенту, что его внимательно слушают.

Оптовый клиент, критически рассматривая предлагаемый товар, говорит: *«Мне кажется, что в этих кофтах совсем нет шерсти, а только сплошной акрил»*. Продавец не торопится разубедить клиента, потому что знает, что если он вступит в спор, клиенту не останется ничего другого, как отстаивать свою позицию. Поэтому он использует переформулирование и сразу же задает вопрос: *«Вам кажется, что в этих кофтах другой состав, а почему вы так думаете?»* Клиент: *«Что-то на ощупь они какие-то жесткие и блеск какой-то синтетический»*. Продавец: *«Вам кажется, что если кофта блестит, то она сделана только из акрила?»* Клиент, послушно кивая головой: *«Да. А разве эта не так?»*

Умело слушая и расспрашивая клиента, продавец добивается серьезного преимущества – теперь сам клиент запрашивает информацию. Следовательно, эта информация окажет на него большее воздействие, чем в начале разговора.

Переформулирование позволяет менеджеру активно управлять процессом деловой беседы. Сохраняя контакт с клиентом, продавец делает акцент на тех словах или фразах, которые необходимы ему для продвижения товара. Клиент: *«Мне кажется, что цены у вас завышены»*. Продавец: *«Вам кажется, что приобретать товар по этим ценам недостаточно выгодно для вас?»* (смягчение критики). Клиент: *«Никак не пойму, в чем разница у этих двух моделей»* Продавец: *«Вы хотели бы разобраться в этом?»* (позитивное переформулирование).

Переформулирование незаменимо в ситуациях, когда собеседники спорят или отстаивают непримиримые позиции. В этом случае переформулирование лучше всего начинать со слов: *«Если я вас правильно понял...»*, *«Иными словами...»*. Таким образом, менеджер подчеркивает, что повторяет именно мнение клиента. Оптовый клиент *старается выторговать для себя более выгодные условия*: *«Мне не выгодно брать такой большой объем товара»*. Продавец

удивленно: *«Если я правильно вас понял, ваш магазин не сумеет реализовать такую небольшую партию»*. Клиент, раздумывая: *«Ну, может быть, и сможет»*.

Отражение эмоций. Наш клиент так же, как и мы с вами, не похож на компьютер. Поэтому за его словами и логическими соображениями всегда стоят определенные эмоции. Иногда для построения контакта с клиентом важно отразить те переживания, которые мы уловили в его поведении – в выражении лица, жестах, интонации. Фразу, отражающую эмоцию, лучше начинать с местоимения «вы», добавляя к нему то слово, которое наиболее точно соответствует состоянию покупателя («Вы взволнованы», «Вам неудобно», «Вы полны энергии», «Вас что-то расстроило», «Вы так уверенно об этом говорите»).

Покупательница в отделе посуды длительное время рассматривает дорогой кухонный сервиз, потом робко спрашивает у продавца: *«А чье это производство?»* (Продавец *средней* руки ответит *«Италия»* и тем самым потеряет возможность «подогреть» восхищение покупательницы.) Наш продавец отражает ту эмоцию, которая стоит за обычным вопросом покупательницы: *«Вам очень понравился этот сервиз, и вы хотите узнать, где производят такие чудесные вещи?»* Клиентка получает «разрешение» на эмоциональную реакцию: *«Да, этот сервиз чудесный...красивый...изящный»*. Она сама «разогревает» себя на покупку. Продавцу остается только и дальше умело использовать приемы активного слушания.

| Действия | Цель | Чтобы это сделать | Примеры |
|--------------------------|--|--|--|
| Поощрение | 1. Выразить интерес
2. Поощрить другого человека говорить | не соглашайтесь, но и не спорьте
используйте нейтральные слова
используйте интонации | «Не могли бы Вы рассказать мне об этом больше?» |
| Прояснение | 1. Помочь вам прояснить сказанное
2. Получить больше информации
3. Помочь говорящему увидеть другие аспекты | 1. Задавайте вопросы
2. Переформулируйте услышанное не совсем точно, чтобы говорящий продолжил объяснение | Когда это случилось? |
| Переспрашивание | 1. Показать, что вы слушаете и понимаете, о чем идет речь.
2. Проверьте ваше понимание услышанного и вашу интерпретацию | Переспрашивайте по своему основные предложения и факты | «То есть Вы хотели бы, чтобы ваши родители Вам больше доверяли?» |
| Отражение | Показать, что Вы понимаете, что может чувствовать другой человек
Помочь другому человеку оценить его чувства, предоставив ему возможность услышать о них от кого-нибудь еще | Показывайте, что Вы понимаете чувства другого человека | «Вы кажется очень расстроены.» |
| Подведение итогов | Указать на наличие прогресса
Свести воедино важные факты и идеи
Создать основу для дальнейшего обсуждения | Заново сформулируйте основные идеи и чувства | «Кажется это ключевая идея того, что Вы сказали.» |
| Признание | Признать значимость и выразить уважения чувства достоинства другого человека | Признайте значимость их проблем и чувств
Выразите свою признательность за их усилия и действия | «Я ценю Вашу готовность разрешить эту проблему.» |

Упражнение

Потренируйте приемы активного слушания (кивание головой, вопрос – «эхо», повторение, переформулирование, отражение эмоций) сначала в дружеской, а потом в деловой беседе. Старайтесь максимально точно «возвращать» интонацию собеседника. Смотрите внимательно за реакцией собеседника. Обычно при точном «попадании» приема активного слушания собеседник чуть заметно кивает головой.

2. Как задавать вопросы? (Открытые + Метод выбор без выбора)

Если вы до сих пор не овладели искусством задавать вопросы, ваша карьера находится в опасности. Правильно поставленные вопросы позволяют получать нужную информацию об интересах клиента и активно управлять ходом деловой беседы.

Различают *закрытые* и *открытые* вопросы. Первые предполагают ответ «Да» или «Нет». «Вы будете сотрудничать с нашей фирмой?», «Вы подпишете договор?», «Вы будете брать этот товар?» Что обычно отвечают клиенты на такие вопросы? Они говорят «нет» или «я подумаю». Почему так происходит? Закрытые вопросы требуют конкретного, однозначного решения. «Правильное» решение очевидно для нас, но совсем не очевидно для

клиента. Используя закрытые вопросы, мы просто пугаем клиента. Ответ «нет» ничего не меняет в жизни, поэтому он позволяет покупателю остаться на известной, проверенной территории. Ответ «да» несет с собой определенные изменения. А когда цель неясна, зачем нужны изменения?

Закрытые вопросы представляют собой настоящие препятствия на пути к заключению сделки. Получив отрицательный ответ, мы теряем нить контакта с клиентом, а следовательно, и возможность повлиять на его решение. Даже если клиент отвечает на закрытый вопрос «да», мы не можем получить важную информацию о нем.

Продавец средней руки: *«Вам нравится этот диван?»* Покупатель: «Да». Поставленный вопрос не дает ответа, почему клиенту понравился этот диван. То ли потому, что у него зеленая в горошек обивка, то ли потому, что он большого размера, то ли потому, что дешево стоит. Получив долгожданный ответ «да», наш продавец начинает наугад рекламировать достоинства дивана, и оказывается, что зеленая в горошек обивка только раздражает покупателя, а понравилась ему «сама форма дивана».

Вычеркните 90% закрытых вопросов из своей профессиональной беседы. Используйте открытые вопросы. Они начинаются со слов *«что», «какой», «как», «насколько», «почему»* и предполагают получение развернутого ответа. *«Какой из диванов вам больше нравится?»*, *«Почему?»*, *«Как нам лучше оформить договор?»*, *«Что вас привлекает в нашем совместном сотрудничестве?»* Такие вопросы вынуждают клиента сказать хотя бы несколько слов. Эти несколько слов и дают нам «зацепку» для дальнейшей беседы.

Иногда роль открытых вопросов выполняют следующие фразы: *«Расскажите, пожалуйста, поподробнее...»*, *«Я недостаточно понял, не могли бы вы пояснить?»*, *«Уточните, пожалуйста, детали...»*, *«Опишите дополнительные варианты...»*.

Вопросы играют очень важную роль на стадии установления контакта и сбора информации о клиенте. При подготовке к деловым переговорам сформулируйте для себя, какая информация о клиенте вам необходима, чтобы успешно заключить сделку. Напишите несколько вариантов вопросов, с помощью которых вы могли бы «выудить» нужную информацию.

Торговому агенту важно в своей работе использовать и *альтернативные* вопросы, которые предоставляют собеседнику два или более

варианта ответа. *«Вы будете брать два или три вагона окорочков?»*, *«Вам понравилась модель А или модель В?»*, *«Вам оформить заказ на 2 или 3 марта?»* Альтернативные вопросы позволяют «вынести за скобки» основной вопрос заключения сделки – нужно ли приобретать данный товар? И сосредотачивают внимание клиента на «деталиях». Нам в общем-то все равно, когда клиент хочет получить товар – 2 или 3 марта. Самое главное, что он оформит заказ.

Упражнения

Переформулируйте следующие закрытые вопросы сначала в открытые, потом в альтернативные: *«Вы хотите заключить договор?»*, *«Вам подходят наши условия?»*, *«Вы приедете за товаром?»*, *«Вы будете брать этот пылесос?»*

Напишите список открытых и альтернативных вопросов, необходимых в вашей работе.

Продумайте, каким образом вы можете сочетать приемы активного слушания и вопросы в общении с клиентом.

Прием «Вопрос в монологе». Мы уже говорили о том, насколько важным в работе продавца является умение задавать вопросы. Вопросы заставляют людей искать ответ, включаться в беседу, думать, рассуждать, проявлять определенную активность. А ведь это как раз то, что нам нужно, разве не так? Продавец, который правильно задает вопросы и внимательно выслушивает ответы, уже находится на полпути к успеху. Но вот наступает момент, когда покупатель наконец готов воспринимать новую информацию. Однако время, в течение которого его внимание будет оставаться на приемлемом для нас уровне, резко

ограничено. Поэтому продавец постоянно должен заботиться о том, чтобы клиент оставался с ним, а не «летал в облаках».

Одним из приемов, помогающим удержать внимание клиента, является использование вопроса в монологической речи. Почему вопрос так важен? Потому что сама вопросительная интонация, независимо от смысла высказывания, заставляет покупателя расположить «ушки на макушке». Вы когда-нибудь обращали внимание на то, как собака реагирует на вопросы своего хозяина? Обычно она поднимает голову, вскидывает уши и внимательно смотрит на хозяина, пытаясь понять, в чем смысл вопроса. Конечно, наши клиенты чаще всего достаточно хорошо понимают смысл нашего сообщения. В то же время каждый человек может задуматься, увлечься собственными ассоциациями и уйти в мир личных переживаний.

В свою презентацию можно включать вопросы трех типов:

1) А зачем этот товар нужен? 2) Как им пользоваться? 3) Почему так выгодно приобрести его именно у нас?

Эти вопросы постоянно «крутятся» в сознании клиента в течение всей деловой беседы. Почему бы их не озвучить?

Давайте послушаем рекламу детского бассейна. «Что может быть дороже здоровья вашего ребенка? Конечно, оно бесценно, – скажете вы. И будете совершенно правы. Каким же образом можно укрепить здоровье вашего ребенка, не тратя дополнительного времени, сил и денег? Этого можно добиться с помощью нашего бассейна «Рыбка». Представьте себе, ваш малыш плещется в чистой теплой воде. Он может поплавать, посидеть и побрызгаться в бассейне не только с большим удовольствием, но и с пользой для здоровья. А вам в это время не надо будет беспокоиться о нем. Вы сможете находиться рядом – загорать, читать книжку или играть с малышом. Разве это не доставит удовольствия и вам?»

Иногда менеджеры не используют вопросы в собственном рассказе о товаре из-за страха «показаться несерьезными». Вопрос превращает однообразную монологичную речь в диалог, делая ее более живой и убедительной. Не стоит ломать голову над «серьезными» вопросами. Вы можете переделать любое утвердительное предложение в вопросительное. Разве это так сложно?

Упражнение

«Разбавьте» рекламную речь вопросами: «Эта модель одна из самых качественных. Она отвечает всем стандартам. С ее помощью можно закручивать и завинчивать все, что вам необходимо. Цена оптимальная для товара такого качества».

Метод «сократовских вопросов». В свое время Сократ прославился тем, что изобрел оригинальный способ убеждения. Он ничего не «втолковывал» своему собеседнику, он просто задавал ему вопросы. При этом вопрос был сформулирован таким образом, что предполагал заранее прогнозируемый ответ – «да» или «нет». Вы заинтересовались этой книгой, потому что считаете умение общаться с клиентом очень важным? И вы, наверное, знаете очень важные приемы работы с клиентом? И вы дошли до середины этой книги, потому что хотели бы усилить свое воздействие на клиента? Значит, вам стоит освоить и метод «сократовских вопросов»? Каков ваш ответ на четвертый вопрос? Если мы правильно задали все три вопроса и получили на них положительные ответы, то на четвертый вопрос вы скорее всего ответите «да».

Три ответа «да» бессознательно заставляют клиента дать положительный ответ и на четвертый вопрос.

Необходимо «держать наготове» несколько вопросов, ответы на которые очевидны: «Вы хотели бы купить качественный товар?», «Вы хотели бы приобрести товар по оптимальной цене?», «Вы хотели бы выбрать именно то, что вам нужно?» Никто из покупателей не скажет, что жаждет приобрести некачественную вещь по завышенной цене и к тому же не ту, которая ему нужна.

Для каждого товара или услуги можно сформулировать несколько «сократовских» вопросов, касающихся их предназначения или специфических особенностей. Например, для

стола: «Вам нужен стол с четырьмя ножками?», «Вам нужен стол, за которым было бы удобно сидеть?», «Вы хотели купить качественный стол?». Смысл использования «сократовских» вопросов состоит не в том, чтобы повторять очевидные факты, а в том, чтобы наладить контакт с клиентом и получить от него несколько положительных ответов.

Вопросы с запрограммированным ответом будут работать на нас, если мы будем использовать свою наблюдательность и внимательно следить за невербальным поведением покупателя. Вот клиент просматривает рекламный проспект с новыми моделями автомобилей. Его глаза «загорелись» при виде спортивной модели. – «Ваше внимание привлекла эта модель?». Клиентка сосредоточила свое внимание на стиральных машинах с невысоким уровнем цены. – «Вы хотели бы выбрать практичную модель по невысокой цене?» Если же наши вопросы расходятся с сообщениями, которые клиенты посылают без слов, нам трудно будет получить на них положительный ответ. А нужен ли нам с вами ответ «нет»?

С одной стороны, вопросы с запрограммированными ответами «нет» управляют беседой и направляют ее в то русло, которое нам необходимо. Например, при продаже страховки: «Вы хотели бы оказаться через 10 лет на улице без гроша в кармане?» Никто не захочет. С другой стороны, слово нет несет в себе отрицание и часто связано с негативным отношением к событиям. А ведь нам с вами нужен клиент, который позитивно настроен, не правда ли?

Задавайте клиенту позитивные вопросы

Упражнения

Представьте себе, что вы работаете с оптовым покупателем лопат. Сформулируйте пять «сократовских» вопросов для вашего клиента.

Переформулируйте негативные вопросы в позитивные: «Вам нужен товар, который не принесет никакой прибыли?», «Вы хотели бы выбросить деньги на ветер?», «Вам нужна модель, которая неотступно будет требовать вашего внимания?»

3. Обращение к выгоде клиента – универсальный прием убеждения.

Вы никогда не задумывались над тем, почему количество бесполезных вещей вокруг нас увеличивается год от года? Что заставляет людей покупать непрактичные вещи? Что толкает людей тратить крупные суммы на «безделушки»? Неужели логические соображения? Ведь человеку нужно совсем немного для жизни. Обычно за логическими соображениями стоят потребности, желания, эмоции, которые и оказывают решающее влияние на принятие решения о покупке.

Давайте рассмотрим простой пример. У нас есть один продавец и одна стиральная машина. Меняются только клиентки. Клиентка А живет одна с двумя маленькими детьми, которые, как и все дети, достаточно быстро пачкают одежду. Она получает небольшую заработную плату, и ей приходится много *работать*, чтобы обеспечить *себя* и своих детей. Что больше всего интересует нашу клиентку в стиральной машине? Скорее всего ее заинтересует, насколько чисто машина будет стирать белье, сколько времени, которого и так не очень много, будет занимать стирка, и сколько денег, которых не столь много, потребует данная покупка. Какие выгоды хочет получить клиентка А? Чистое белье, экономию времени и по возможности экономию денег.

В этот же магазин приходит клиентка Б и интересуется той же машиной. У нее хорошее материальное положение, поэтому она может позволить себе дорогостоящую покупку. Ее главный интерес – иметь такую же престижную, «а может быть, и еще лучше» марку стиральной машины, «как у Маши». За что заплатит деньги клиентка Б? За престиж, за возможность «быть не хуже, чем другие». Клиентка В мечтает купить стиральную машину. Ей, конечно, тоже важно, насколько хорошо машина стирает и какой она марки. Но самое главное для нее – эта вещь должна красиво смотреться в ее ванной, которую она только что от-ремонтировала. За что она будет платить деньги? За красоту, за дизайн.

Наши клиентки интересуются одним и тем же товаром, но мотивы, которые заставляют их платить деньги, разные. Что же произойдет с тем продавцом, который не «увидит» этих различий? Он будет постоянно работать против себя, так как не сможет точно понять, какая информация интересна клиентке. Так, аргумент «эта машина дешево стоит» будет работать «за» покупку для клиентки А и «против» – для клиентки Б. Аргумент «эта одна из самых престижных моделей сегодня» заинтересует клиентку Б, но абсолютно будет неинтересен клиентке А, если модель не будет соответствовать ее представлениям о красоте.

Необходимо продавать не товар, а ту выгоду, которая заключена в товаре

Что это означает для нас? Это здорово усложняет нашу работу. Что-бы следовать данному принципу, необходимо:

- понять, какая потенциальная выгода заключена в нашем товаре. (Какие еще выгоды заключены в покупке стиральной машины?);
- правильно диагностировать интересы клиента, понять, ради какой выгоды он приобретает товар. (Вряд ли клиентка скажет, что главное для нее – чтобы ее подруга Маша позавидовала покупке.);
- подобрать именно те модели, которые потенциально могут заинтересовать клиента. (Если мы будем подробно рассказывать про все 30 моделей, клиентка может заснуть или разозлиться.);
- подобрать именно те аргументы и средства убеждения, которые помогут понять клиенту, каким образом он сможет получить ту выгоду, которую ищет.

Наверное, невозможно перечислить все потребности, желания и мечты, которые заставляют нас становиться покупателями. Задача по перечислению желаний усложняется и тем, что часто люди не отдают себе отчета в истинных мотивах, которые управляют их решениями. Например, оптовый покупатель, «на словах» декларирующий, что его главный интерес – это получение прибыли, на деле отказывается от приобретения выгодного товара, так как он «недостаточно благородно смотрится» и «сам бы я никогда не стал им пользоваться». В этом случае личный мотив удобства играет решающую роль в принятии решения, а мотив получения прибыли отодвигается на второй план. Давайте вслед за Ребекой Морган рассмотрим основные интересы, руководящие поступками наших клиентов (*Морган Ребека Л. М., 1994*).

1. Получение прибыли. Этот мотив руководит основной массой бизнесменов, руководителей, оптовых покупателей. Стремление увеличить прибыль является основой выживания любого бизнеса, поэтому этот мотив входит «в плоть и кровь» любого бизнесмена. Менеджер, который может убедительно показать, каким способом его товар способствует повышению доходов и уменьшению расходов, – это как раз тот человек, которого с нетерпением ждут многие предприниматели.

Иногда в работе с оптовым клиентом бывает важно подчеркнуть нужды его розничных клиентов, так как его прибыль зависит именно от их вкусов. Например: «У этого шампуня очень привлекательная упаковка, розничные покупатели с удовольствием берут эти флаконы. Такая яркая упаковка позволит вам реализовать большой объем и получить планируемую прибыль в сжатые сроки».

2. Экономия времени. В наше время, когда все вокруг так быстро меняется, все большее значение приобретает такой мотив, как экономия времени. «Время – деньги» – таким девизом руководствуется все большее количество не только деловых людей, но и домохозяек, которым вроде бы особенно некуда спешить. Подчеркивая именно это преимущество товара, мы помогаем клиенту понять, каким образом он сможет достичь больших результатов за короткий промежуток времени: «Наша схема транспортных перевозок выдержала испытание временем, для вашей фирмы это означает, что груз будет доставлен в максимально сжатые сроки».

3. Красота. Большинство покупателей приобретают товары, имеющие привлекательный внешний вид, даже если данный товар не предназначен для «разглядывания», как, например, микросхема или пружинка для часов. Обычно покупатель

бессознательно приходит к заключению: «Раз мне нравится его внешний вид, наверное, он и работать будет хорошо». Кроме того, существует определенный тип покупателей, ориентированных в основном на внешний вид товара (большинство этой группы составляют женщины). В этом случае умение продавца «преподнести» интересный дизайн вещи будет играть решающее значение для заключения сделки.

Если вы торгуете товаром, одно из основных предназначений которого заключается в том, чтобы делать самого человека и окружающий его мир красивым, изящным, элегантным, изысканным, оригинальным, сексуальным или просто привлекательным, вы должны быть просто специалистом по «разогреванию» приятных ощущений. «В ткань, из которой сделано это платье, вплетены специальные волокна, придающие ему матовый оттенок. Это позволит вам всегда выглядеть эффектно и элегантно. Вы будете чувствовать себя королевой на любой вечеринке или званном приеме».

4. Удовольствие. Не так уж часто покупатели признаются в том, что приобретают какой-нибудь товар не ради пользы, а ради простого удовольствия. Особенно это стремление скрывают (и от самих себя в том числе) клиенты нашей страны, так как в течение 70 лет считалось вредным и зазорным заботиться о собственном удовольствии. Вместе с тем глаз опытного продавца всегда заметит признаки этого мотива по невербальному поведению покупателя: радостное выражение лица, глуповатая улыбка, порозовевшие щеки, бережное поглаживание понравившейся вещи. «Эта статуэтка не предназначена для каких-то практических целей, она сделана для того, чтобы приносить людям радость. Поместив ее в своей комнате, вы сможете наслаждаться ее присутствием и получать удовольствие».

5. Комфорт. Это тот мотив, который заставляет покупателей «тесно» взаимодействовать с товаром. Если такой покупатель выбирает одежду, то основной вопрос, на который он ищет ответ: «Как я себя в ней чувствую, не стесняет ли она моих Движений?» При покупке офисной мебели решающим аргументом может стать мягкость обивки. Стремление к удобству и комфорту заставит клиента заплатить достаточно высокую цену в том случае, если он сможет прочувствовать «на собственной шкуре» данные преимущества товара. В работе с таким клиентом нам просто необходимы вопросы типа: «Как вы себя чувствуете?», «Какое положение для вас более *комфортное*?», «Как вы ощущаете, мешает вам этот выключатель или нет?» Продавец офисной мебели в беседе с руководителем может «усилить» ощущение комфорта, используя такую фразу: «Представьте себе – вы приходите в свой кабинет. Вам надо столько всего сделать, вам должно быть комфортно. Вы садитесь в кресло и чувствуете, какое дно мягкое и удобное. Это ощущение даст вам возможность полностью сосредоточиться на вашей работе».

6. Практичность. Все клиенты хотят приобретать надежный и качественный товар. В то же время есть покупатели, для которых соображения практичности занимают ведущее место при заключении сделки. Многие российские потребители благодаря постоянной борьбе за выживание (получая зарплату, которой хватает только на то, чтобы свести концы с концами, или вовсе не получая ничего) озабочены в основном тем, чтобы вещь была надежной и практичной. Некоторые клиенты, «реально смотрящие на ситуацию», сделали соображения практичности стилем своей жизни. Они просто не могут позволить себе шампунь на три рубля дороже, чем везде, или автомобиль, у которого «слишком много ненужных прибабасов». Для таких клиентов важнейшим аргументом становится аргумент о соотношении цены и качества. Их решимость хорошо стимулируют различные скидки и распродажи. На них прекрасно действуют доводы, подкрепленные конкретными фактами. Поэтому вы можете смело сравнивать вашу продукцию с продукцией конкурентов, если это сравнение – в вашу пользу. Обычно такие клиенты хорошо осведомлены о ценах на рынке и их трудно «обдурить» стандартным высказыванием: «У нас цены самые низкие, а качество самое хорошее» Лучше используйте риторический вопрос, проливающий «бальзам на душу» вашего клиента: «Зачем вам покупать вещь по более высокой цене?»

7. Здоровье. Несмотря на то что нас годами приучали к мысли, что забота о своем самочувствии мешает жизни советского человека, сегодня стремление сохранить и укрепить

собственное здоровье становится мощным стимулом приобретения различных «полезных» товаров и услуг. Под этот мотив на рынке под маркой «оздоровительных» появляются товары достаточно сомнительного качества. Чтобы завоевать внимание потребителя, подчеркиваются такие качества, как *экологически чистый, натуральный, природный, укрепляющий, витаминизированный* и др. Если вы хотите усилить «оздоровительный» эффект, который несет ваш товар, то необходимо детально описать весь процесс оздоровления. Например: «Наши леденцы включают в свой состав вита- мин " соединяясь в крови с мендокоралловой кислотой, он благоприятно воздействует на печень, которая в свою очередь нормализует работу селезенки, в результате чего наша жизнь удлинится на 6,5 лет»

8. Хорошее отношение. Мы все заинтересованы в том, чтобы окружающие нас люди хорошо к нам относились. Особенно важным для нас является позитивное отношение значимых людей. Поэтому иногда мы совершаем покупки ради того, чтобы сделать что-то приятное для близкого человека. Иногда это делается сознательно, и тогда мы покупаем вещь в подарок, а иногда – неосознанно, тогда мы придумываем различные рационализации «о необходимости в хозяйстве».

Продавец, помогающий выбрать подарок для ребенка, может сказать: «Эта игрушка понравится вашей дочке, и когда она будет играть с ней, то будет чувствовать, что мама любит ее».

Продавец может привлечь на свою сторону «затюканного» мужа, который по требованию жены присматривает микроволновую печь: «Иногда женщинам важно чувствовать, что мужья заботятся о них, выполняя их просьбы»

Мотивом получения «хороших отношений» может руководствоваться и «серьезный» клиент. Начальник отдела маркетинга ведет переговоры с рекламной компанией по поводу создания буклета фирмы. Основной вопрос, на который он хотел бы получить ответ: «Понравится ли этот буклет президенту? Одобрит ли он мою работу?» Рассеянно кивая в ответ на заверения менеджера рекламной фирмы «Ваш буклет привлечет новых клиентов», заказчик никак не может принять окончательного решения именно потому, что до сих пор не получил ответ на свой основной вопрос.

Люди, страдающие от недостатка любви и тепла в семье, заинтересованы в получении внимания и эмоциональной поддержки практически от любого «постороннего» человека. Это утверждение можно отнести к большинству российских клиентов, не избалованных излишней лаской и заботой. Так, «посторонний» продавец, заинтересованно выслушавший покупателя или искренне похваливший его, становится источником хорошего отношения, которого так не хватает нашему покупателю. В этом случае заказчик бессознательно следует рекомендациям продавца и платит деньги не столько за товар, сколько за хорошее отношение, которое он получает в процессе деловых переговоров. Мы знаем массу примеров, когда фирма продолжала работать с недостаточно выгодными поставщиками только из-за того, что там работает «Матвей Петрович – отличный человек». Может быть, и у вас есть такие клиенты?

9. Самобытность. Два противоречивых стремления руководят нашими действиями. Мы хотим быть «как все» – это придает нам уверенность и защищенность – и в то же время хотим быть «непохожими на других». Каждый заинтересован в том, чтобы в нем видели личность с особыми неповторимыми качествами. Клиенты, стремящиеся купить самовыражение, реализацию своих способностей, будут благосклонно *реагировать* на такие слова, как *эксклюзивный, неординарный, в единственном экземпляре, подчеркнет ваш стиль, поможет достичь того, чего вы хотите*.

10. Престиж. Вы когда-нибудь покупали вещи для того, чтобы выглядеть более значимым, обеспеченным, преуспевающим или солидным? В нашем обществе в любой социальной сфере заложена определенная иерархия, и все мы в большей или меньшей степени хотели бы занимать в ней комфортное для нас место. Причем для одного важно быть владельцем крупной компании, для другого – обладателем редкой книги, а для третьего –

завсегдаем рок-н-рольной тусовки. Существуют вещи, чье основное предназначение состоит в том, чтобы подчеркнуть статус и престиж их владельца. Например, ручка «Паркер» или одежда от «Версаче». И, конечно, основными потребителями такой продукции становятся клиенты, для которых очень важен собственный статус. Вместе с тем клиента, ориентированного на престиж, на повышение собственного статуса, мы можем встретить и при покупке «обычных» вещей. Продавцы бытовой техники, реализуя товар повседневного спроса, часто слышат от покупателей вопрос: «А какой (телевизор, пылесос, утюг) самый лучший?»

Клиент, ориентированный на получение престижа с помощью нашего товара, будет внимателен к таким словам, как *престижный, эксклюзивный, самый лучший, последняя модель, для солидных покупателей, показатель успеха*. При обсуждении цены не стоит говорить «это дешево», ведь часто одним из показателей престижности товара или услуги является как раз ее цена. Иногда бывает выгодно подчеркнуть высокие цены: «Ведь знающие люди смогут оценить вашу покупку».

Некоторых покупателей, хронически обеспокоенных сохранением собственного статуса, можно увидеть издали. Обычно они одеты в самую дорогую одежду, которую позволяет их социальное положение, держатся несколько высокомерно, оценивающе смотрят на менеджера, демонстративно морщатся при виде товара, который, по их мнению, относится к разряду «дешевки». Такая манера пугает некоторых продавцов, заставляет их чувствовать себя неуверенно. Не стоит бояться таких клиентов. Обычно под маской «самого лучшего» скрывается одиночество и отчаянное желание любви.

Наша профессиональная жизнь была бы легкой и безоблачной, если бы клиентами при заключении сделки руководил лишь один мотив. В обычной жизни на решение покупателя влияют *несколько* мотивов, находящихся в сложном взаимодействии. Так, для менеджера, заключающего сделку на оптовую поставку торгового оборудования, ведущим интересом может быть получение процента от прибыли при реализации данного товара. В то же время на его решение будут влиять и стремление получить хорошее отношение руководства, и стремление реализовать свои способности, выполнив новое и ответственное задание.

Переформулирование свойств товара в пользу для клиента. Конечно, приобретая товар, клиенты хотят получить уважение, хорошее отношение, комфорт и процветание. В то же время покупатель заинтересован и в информации о конкретных свойствах товара. Если мы будем говорить менеджеру по закупке посуды только о процветании и великолепных возможностях, которые ему откроются после реализации нашего товара, но при этом ничего не скажем о свойствах самой посуды, наша речь будет так же неэффективна, как если мы стали бы занудно перечислять все особенности обеденного сервиса с первого по пятнадцатый пункт. Каким образом мы можем заставить информацию о товаре работать на свои интересы?

Используйте формулу (Морган Ребека Л. М., 1994):
свойства товара + связующая фраза + выгода для клиента

«Этот обеденный сервис сделан из высококачественного фарфора 377 дробь 12, произведенного в провинции «Суперфарфоровка», это позволит вам успешно реализовать его по максимальной цене».

К связующим звеном относятся следующие фразы: «*Эта позволит вам...*», «*Это даст вам возможность...*», «*Вы получите...*», «*Для вас это означает...*».

Закончите следующие фразы: «Этот плащ белого цвета, это позволит вам...», «Эта плита имеет габариты 150 – 160 – 170, поэтому вы сможете...», «Эта книжка содержит важную информацию о приемах продажи, это даст вам возможность...».

Использование местоимений *вы, вам, вас* позволит нашим клиентам почувствовать, что продавец заботится именно о его интересах. Фразы без личного обращения звучат формально и безлико – это резко снижает их эффективность.

Обращение к выгоде, заключенной в товаре, является универсальным средством, помогающим заключать сделки. Менеджер, «настроенный на волну» покупателя, точно определивший его основной интерес, легко и непринужденно заключает выгодные сделки, даже не имея в своем арсенале многих «трюков», которыми пользуется продавец средней руки. Почему так происходит? В этом случае менеджер занимает максимально эффективную позицию – *позицию помощника*.

Давайте вспомним, как важно и нужно бывает ощутить поддержку и помощь в том, что для нас является очень значимым, и как настоящая помощь отличается от навязчивой опеки. Многие продавцы средней руки являются простыми манипуляторами, преследующими лишь собственные цели, не отягощающими *себя* «излишним» пониманием клиента. Как ни странно, нежелание ориентироваться на интересы другого не позволяет реализовать собственные интересы.

4. Не продавайте, а помогайте

Давайте рассмотрим ошибки, которые мешают нам помогать клиенту.

1. *Неправильная диагностика интересов клиента.* Менеджер *может* искаженно понимать потребности клиента в том случае, когда он недостаточно наблюдателен. Так, клиент «сигнализирует» менеджеру о том, что ему не очень интересно слушать про «надежность и практичность данной модели» тем, что немного отодвигается от него в этот момент. Потом он бурчит под нос: «Слишком уж она большая». Не обращая внимания на эти «не очень важные» сообщения, менеджер теряет важную информацию. Как можно помочь клиенту, не зная его истинных потребностей?

2. *Отсутствие дифференцированного подхода к клиентам.* Одной из разновидностей такой ошибки является случай, когда продавец «приписывает» свой взгляд на товар всем покупателям. Часто это происходит неосознанно. Менеджер может быть уверен, что в этом товаре привлекательна именно цена, и удивляется, когда покупатель пропускает этот аргумент «мимо ушей».

3. *Отсутствие заготовленных различных фраз для различных типов покупателя.* «Зачем готовиться, чего-то заучивать. Я и так чувствую, что нужно сказать покупателю», – каждый раз, когда вы слышите эту фразу, то можете быть уверены, что этот менеджер не умеет работать. Видеозаписи его работы с реальным клиентом показывают, что в общении он не использует даже тех фраз, о которых говорил только что, в обычном общении. Безусловно, наше бессознательное обладает мощными ресурсами и иногда помогает найти именно те слова, которые убедительно действуют на клиента. Но для такой «помощи» нужны время и спокойная обстановка. Можете ли вы похвастаться тем, что имеете массу времени в разговоре с клиентом, чтобы придумать нужную фразу? Можете ли вы сказать, что работаете в обстановке, на- поминающей релаксационный кабинет или комнату отдыха?

Упражнения

Какие интересы удовлетворяет ваш товар? Нарисуйте диаграмму, в которую входят все категории ваших клиентов. Укажите, какой процент, по вашим ощущениям, соответствует каждой категории. На рисунке приведена диаграмма, описывающая мотивы клиентов оптовой фирмы по продаже одежды.

Вырежьте 10 карточек и напишите на них те выгоды, которые мы рассмотрели. Расставьте по степени значимости мотивы, которые будут влиять на ваше решение при покупке яхты, обеденного стола, интересной книги. Возможно, вами будут руководить мотивы, которые мы не рассматривали. Напишите их на дополнительных карточках. Если учесть структуру вашего «мотивационного поля», то какие аргументы окажут прирост на вас на большее воздействие.

5. Убеждающие слова.

Представьте себе, что вы едите лимон, кислый-прекислый. Представили? Почувствуйте, насколько увеличилось количество слюны. Но ведь у вас нет никакого лимона, все это только слова... Почти все слова несут на себе не только смысловую, но и эмоциональную нагрузку. У одних слова вызывают яркие образы: настоящий отдых – это синее море, голубое небо, яркое солнце и загорелые люди. У других слова в большей степени связаны с чувствами, ощущениями: настоящий отдых – это приятное тепло, которое чувствует кожа от солнечных лучей, и ощущение расслабленного тела. Для третьих слова связаны с определенными логическими построениями. Произнесенное слово актуализирует ассоциации и переживания, каким-либо образом связанные с ним.

Отдельные слова убедительно воздействуют на клиента, если вызывают позитивные ассоциации

Убедительную силу слова лучше всего иллюстрируют примеры с использованием «неправильных» слов. Одна из российских кондитерских фабрик выпускает мармелад, в состав которого входит морковь.

Директор фирменного магазина поделился с нами своими наблюдениями: «Когда мои продавцы говорят: «Наш мармелад очень вкусный и полезный, в его состав входит морковь», покупатели сокрушенно качают головой и отходят от прилавка, прибавляя: «До чего только не додумаются». Поэтому я советую им использовать другую фразу: «Наш мармелад очень вкусный и полезный, он состоит из натуральных продуктов с повышенным содержанием каротина». Такие высказывания хорошо воспринимаются теми покупателями, которые заботятся о своем здоровье». Вам бы понравился мармелад из моркови? Другой пример описывает, как одно неосторожное слово может помешать приобретению товара. Представитель розничного магазина собирается купить в оптовой фирме партию полочек для ванной комнаты. Менеджер оптовой фирмы убедительно говорит о «плюсах» данного товара. Клиент задумчиво отвечает: «Давайте возьму у вас». Менеджер радостно добавляет: «Очень хорошо, и нам мешаться не будут» «А почему мешаются, их у вас плохо берут? Пожалуй, я тоже подожду». Какие из перечисленных ниже убедительных слов вы используете в своей работе с клиентом? (В основу взят список убедительных слов, предложенный Ребекой Морган.)

Активность. Аромат. Бодрость. Веление времени. Вкус. Восторг. Восхитительный. Выразительный. Гармоничный. Глубокий. Гениальный. Дом. Духовный. Единственный в своем роде. Замечательный. Здоровье. Качество. Красота. «Крутой». Лакомый. Личность. Любовь. Модный. Молодость. Надежный. Настоящий. Натуральный. Незаменимый. Недорогой. Научный. Обходительный. Огромный. Оригинальный. Общительный. Прогресс. Первоклассный. Популярный. Предмет гордости. Престиж. Привлекательный. Разумный. Рекомендует. Радость. Развлечение. Роскошный. Сияющий. Смелый. Современный. Стиль. Спортивный. Самостоятельность. Уверенность. Увлечение. Успешный. Чистый. Ценность. Шикарный. Эксклюзивный. Экономия времени. Экономичный. Эффектный. Элегантный.

Помните одного из героев «Золотого тельца» – незадачливого журналиста, который пользовался для написания статей списком ярких слов и оригинальных словосочетаний? Возможно, его проблема состояла в том, что количество этих «заготовок» было не так уж велико?

Использование убедительных слов должно сочетаться со следующими факторами: индивидуальным настроением продавца в данный момент, индивидуальными особенностями покупателя, особенностями товара и смысловой нагрузкой, которую несет слово в обществе. Если вы сегодня в плохом настроении, то для рекламы товара не очень подойдут слова *легкий, жизнерадостный, веселый*. Если покупатель хотел бы чувствовать себя более солидно в результате приобретения товара, то для него противопоказаны слова *модный, недорогой, воздушный*. Если ваш товар рассчитан на получение вкусовых ощущений, то для него подойдут слова *лакомый, восхитительный, вкусный*. И те же самые слова подействуют «антиубеждающе» в процессе презентации новой модели трактора.

Не стоит использовать «заезженные», расхожие слова. Сейчас на каждом углу можно услышать о «самом качественном» товаре по «самым выгодным ценам». Использование привычных слов-штампов рождает у покупателя настороженность и недоверие.

Когда мы используем в работе с клиентом убеждающие слова, то «вызываем» образы и ощущения, которые «ведут» его к заключению сделки. Точно так же, используя «антиубеждающие» слова, мы помогаем клиенту почувствовать, что ему не нужен наш товар. Часто на покупателя негативно воздействуют те неосторожные слова, которые «вырываются» у нас «сами собой». Помимо необдуманных слов, мы часто используем в работе привычные слова, без которых, как нам кажется, работа менеджера по сбыту невозможна. Это наши «родные» слова *торговля, продажа, покупка, заключение сделки, договор, цена*. Негативное воздействие данных слов прекрасно описано в известной книге Тома Хопкинса «Искусство продавать» (Хопкинс Т. М., 1996).

По исследованиям специалистов, слово *торговля* до сих пор несет для российского потребителя негативную окраску. Опыт советской действительности, связанный с этим словом, говорит о том, что «торгуют только спекулянты, нечестные люди, которые хотят нажиться на других». Даже у оптовых клиентов «торговые» слова вызывают малоприятные ассоциации. Торговля – «Вижу большой-пребольшой склад. Там много всякого товара и полно людей, которые им занимаются. Они похожи на муравьев – копошатся...». Продажа – «У меня сразу возникает картинка: на улице напористый молодой человек пристает к прохожему...». Покупка – «Мне почему-то вспомнился девиз: купите, и вы не пожалеете». Заключение сделки – «У меня возникает ощущение, что надо держать «ухо остро», а то обманут». Договор – «Это что-то бумажное и нудное». Цена – «Кто кого переговорит, та и будет цена...» В большинстве случаев возникающие образы действуют в направлении, противоположном заключению сделки. Они заставляют потенциального клиента насторожиться и подготовиться к самообороне.

Давайте посмотрим, какие словосочетания будут вызывать позитивные образы у наших клиентов. Вместо того чтобы *«торговать»* и *«продавать»*, нам следует *«оказывать услуги»*, *«помогать в выборе не-*

обходимой вещи», *«искать приемлемые варианты и пути взаимовыгодного сотрудничества»*.

Фразы «Эта покупка будет для вас выгодной», «Покупая наш товар, вы получите...», «Вы будете покупать?» очень точно определяют позиции, которые занимают участники деловой беседы. У продавца и покупателя всегда противоположные интересы. Лучше использовать фразы: *«Приобретение этой модели соответствует нашим интересам»*, *«Когда вы станете обладателем этой вещи, вы получите...»*. Выясняя, будет ли клиент покупать ту вещь, которую он осматривает вот уже полчаса, лучше спросить: «На чем вы остановились?» или «Какой выбор вы сделали – в пользу красного или зеленого?» Если покупатель принял окончательное решение, то можно сказать: *«Давайте я оформлю ваш заказ»*, *«Пройдите, пожалуйста, в кассу»*.

Успешное заключение договора – мечта любого менеджера, работающего в сфере сбыта. «Если мы подпишем договор...», «В нашем договоре будут отражены все условия...», «Будем составлять договор?» Обилие фраз про договор вызывает у клиента ощущение «ловушки», в которую его постепенно заманивают. Заказчик будет чувствовать себя свободнее, если мы будем использовать фразы: *«Когда мы оформим наше соглашение...»*, *«Если мы придем к соглашению...»*, *«Наше партнерство можно оформить следующим образом...»*, *«Для того, чтобы мы смогли оказать вам необходимую услугу, мы должны правильно оформить ваш заказ...»*.

Слова *цена* и *стоимость* четко указывают на того, кто должен будет расплачиваться. Общение торговых агентов, менеджеров и продавцов-консультантов просто «кишит» фразами: «Эта модель стоит...», «Цена соответствует качеству...», «О цене договоримся».

Такие выражения следует заменить на «*Ценность этой модели соответствует Я 45б...*», «*Приобретение этой модели обойдется вам в 5 б51...*»,

Безусловно, работая в области сбыта и имея дело с клиентами, у которых есть свой бизнес, иногда невозможно избежать «торговых» слов. Тем более в тех случаях, когда наши клиенты ждут от нас четкого и конкретного ответа. Вместе с тем, сводя к минимуму использование слов, связанных с образом торговца, и используя выражения, актуализирующие образы помощника, консультанта, мы разрушаем барьер между жесткими позициями продавца и покупателя и «перетягиваем» клиента на свою сторону.

Высказывание будет убедительнее воздействовать на клиента, если продавец занимает позицию помощника, консультанта

6. Транзакции по Э. Берну

Эрик Берн предложил простой способ осознания (транзактного анализа) процесса взаимодействия (транзакций) между участниками общения.

Единица социального общения называется транзакцией.

Единица общения — сообщение субъекта А по отношению к субъекту Б и ответная реакция последнего на него.

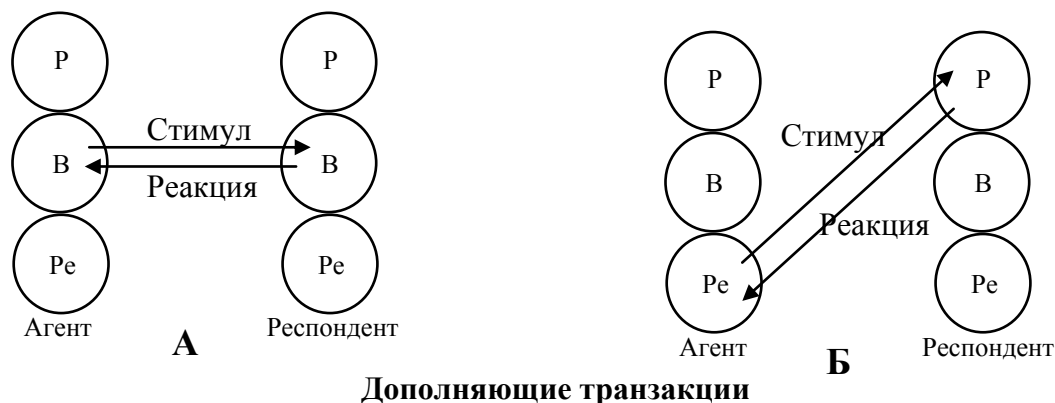
Вид транзакций зависит от того, какое именно состояние “Я” преобладает у человека во время взаимодействия.

Скрытые транзакции составляют основу игр.

Скрытые игры – основа сценариев.

Если два или больше человек соберутся вместе, рано или поздно один из них заговорит или каким-то другим образом покажет, что замечает присутствие остальных. Это называется транзакционным стимулом. Другой человек что-нибудь скажет или сделает в ответ на стимул, и это называется транзакционной реакцией. Простой транзакционный анализ определяет, какое состояние Я породило транзакционный стимул, а какое – транзакционную реакцию.

Простейшими транзакциями являются такие, в которых и стимул и реакция исходят от Взрослых. Например, хирург, видя по ходу операции, что сейчас ему понадобится скальпель, проясняет руку. Операционная сестра, верно расшифровав этот жест и точно рассчитав расстояния и мышечные усилия, вкладывает рукоятку скальпеля прямо в ладонь хирурга. Чуть сложнее транзакция Ребенок – Родитель. Больной ребенок просит воды, и заботливая мама приносит ее.

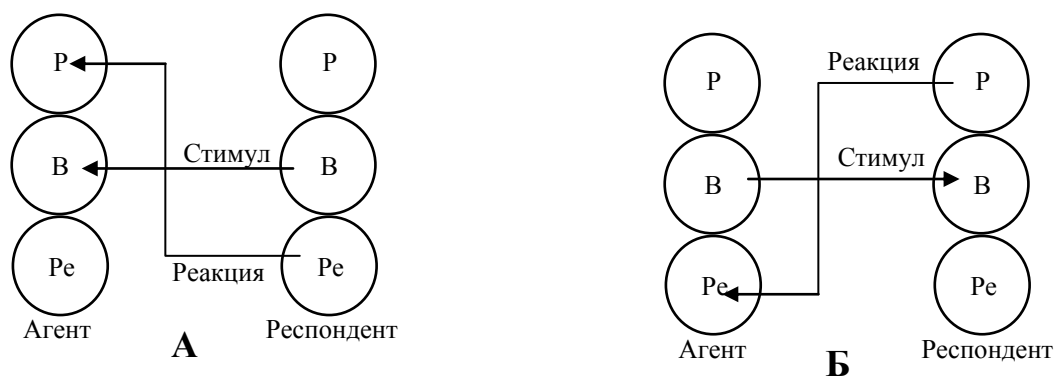


Обе эти транзакции являются *дополняющими* (истинными — соизменение, соподстройка) происходит, то есть реакция на стимул правильная, ожидаемая и вытекает из нормальных человеческих взаимоотношений. Первая транзакция (которая классифицируется как дополняющая транзакция типа 1) представлена на рисунке А. Вторая (дополняющая транзакция типа 2) — показана на рисунке Б.

Очевидно, однако, что транзакции связываются в цепочки таким образом, что каждая реакция в свою очередь становится стимулом. Первое правило коммуникации таково: коммуникация будет осуществляться беспрепятственно, пока транзакции остаются дополняющими; следствие

этого правила: пока транзакции остаются дополняющими, коммуникация в принципе может продолжаться неограниченно долго. Это правило не зависит от природы или содержания транзакций; оно основано исключительно на направлении действий. Пока транзакции остаются дополняющими, неважно, о чем говорят двое людей: ворчат по-стариковски (Родитель – Родитель), решают проблему (Взрослый – Взрослый) или играют друг с другом (Ребенок – Ребенок или Родитель – Ребенок).

Обратное правило таково: коммуникация прерывается, когда происходит **пересекающаяся транзакция**. На рисунке, ниже, представлена наиболее распространенная пересекающаяся транзакция, которая вызывала и всегда будет вызывать наибольшие трудности в общении, идет ли речь о любви, браке, дружбе или работе (пересекающаяся транзакция типа 1). Этот тип транзакции наиболее интересен для психотерапевтов, в психоанализе он называется классической реакцией переноса. Стимул был задан типа Взрослый = Взрослый, например: «Может, нам стоит вместе подумать, почему ты в последнее время так много пьешь» или «Ты не знаешь, где мои запонки?» Соответствующая реакция Взрослый – Взрослый должна быть такой: «Да, пожалуй. Я сам хотел бы это понять!» или «На письменном столе». Но если партнер вдруг вспылит, ответ может быть таким: «Ты всегда меня критикуешь, точно как мой отец» или «У тебя я всегда во всем виновата!» Обе эти реакции соответствуют типу Ребенок – Родитель, и, как видно на диаграмме, их векторы пересекаются. В таких случаях Взрослому придется временно забыть вопросы относительно выпивки или запок и попробовать что-нибудь предпринять, чтобы векторы стали параллельными. На *это* может потребоваться от нескольких секунд, как в случае с запонками, до нескольких месяцев, как с проблемой выпивки. Либо Взрослый должен активизировать свое Я-Родитель, чтобы дополнить неожиданно активизировавшегося Ребенка своего партнера, либо должна быть активизирована Я-Взрослый партнера в дополнение к Я первого Взрослого. Если служанка взбунтуется во время разговора о мытье посуды, разговор Взрослый – Взрослый о мытье посуды закончен; далее транзакция будет осуществляться на уровне Ребенок – Родитель, либо необходимо перейти к другой процедуре Взрослый – Взрослый, а именно к вопросу об увольнении служанки



Пересекающиеся транзакции

На рисунке А, выше, представлен случай обратной пересекающейся реакции первого типа. Это реакция контрпереноса, знакомая психоаналитикам: пациент делает объективное, Взрослое замечание, а терапевт пересекает вектор, отвечая как Родитель Ребенку. Это пересекающаяся транзакция типа 2. Так в повседневной жизни вопрос: «Не знаешь, где мои запонки?» может вызвать ответ: «Почему ты сам не следишь за своими вещами? Ты ведь больше не ребенок».

На рисунке ниже представлена диаграмма взаимоотношений, на которой показаны девять возможных векторов отношений между спрашивающим и отвечающим; эта диаграмма обладает некоторыми интересными геометрическими (топологическими) свойствами.

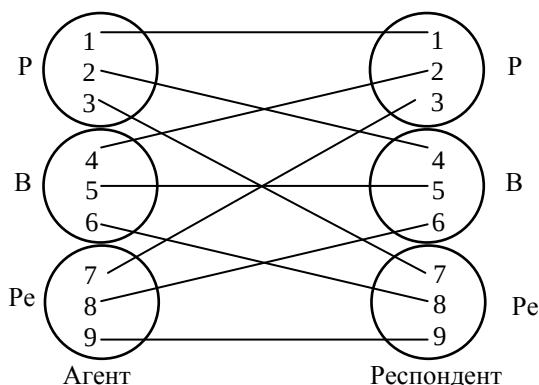
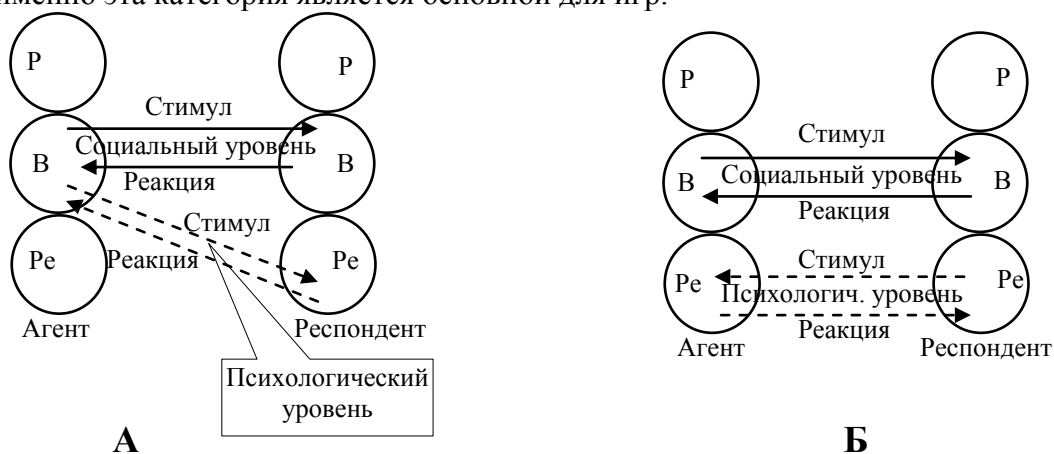


Диаграмма взаимоотношений

Дополняющие транзакции между «психологически равными» представлены типами (1→1.) (1←1), (5→5) (5←5) и (9→9) (9←9). Существуют еще три других дополняющих транзакции: (2→4) (2←4), (3→7) (3←7) и (6→8) (6←8). Все остальные комбинации представляют пересекающиеся транзакции, и в большинстве случаев: этому соответствует пересечение векторов на диаграмме, например (3→7) (7←3): в этом случае два человека смотрят друг на друга, лишившись дара речи. Если ни один из них не сдастся, коммуникация завершена и они должны разойтись. Обычное решение в таких случаях – ответ (7→3), который ведет к игре «Скандал», или, лучше, (5←5), когда оба рассмеются и пожмут друг другу руки.

Простые дополняющие транзакции чаще всего встречаются при поверхностных производственных или социальных взаимоотношениях и легко нарушаются простой пересекающейся транзакцией. В сущности, поверхностные взаимоотношения можно определить как состоящие из простых дополняющих транзакций. Такие взаимоотношения возникают при совместной деятельности, ритуалах и развлечениях. Более сложными являются *скрытые транзакции*, в которых участвуют одновременно больше двух состояний Я, – именно эта категория является основной для игр.



Дополняющие транзакции

Продавцы, к примеру, особенно искусны в *угловых транзакциях*, включающих три состояния Я. Грубоватый, но драматичный пример подобной игры иллюстрирует следующий диалог:

Продавец. Эта лучше, но вы не можете, позволить себе ее.

Домохозяйка. Вот ее я и возьму.

Анализ этой транзакции показан на рисунке 5А. Торговец, как Взрослый, утверждает два объективных факта: «Эта вещь лучше» и «Вы не можете позволить ее себе». На видимом, или *социальном*, уровне оба утверждения адресованы Взрослому домохозяйки, чей ответ от имени Взрослого должен был бы звучать так: «Вы правы в обоих отношениях». Однако скрытый, или *психологический*, вектор опытного и хорошо подготовленного продавца нацелен на Ребенка домохозяйки. Правильность этого предположения подтверждается ответом Ребенка, который в сущности говорит: «Независимо от финансовых соображений, я покажу этому высокомерному наглецу, что я не хуже остальных его клиентов». На обоих уровнях транзакции дополняющие, поскольку продавец принимает этот ответ как реакцию Взрослого, решившего совершить покупку.

Двойная скрытая транзакция связана с участием четырех состояний Я и обычно встречается в играх флирта.

Ковбой. Не хотите ли заглянуть в конюшню? *Девушка.* Мне с детства нравятся конюшни.

Как показано на рисунке выше, на социальном уровне разговаривают Взрослые о конюшнях, а на психологическом – два Ребенка участвуют в сексуальной игре. Внешне кажется, что инициатива принадлежит Взрослому, но, как и в большинстве игр, исход определяется Ребенком, и участников может ожидать сюрприз.

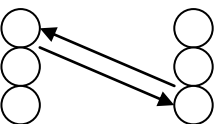
Таким образом, транзакции можно классифицировать как дополняющие или пересекающиеся, простые или скрытые, а скрытые транзакции можно подразделить на угловые и двойные.

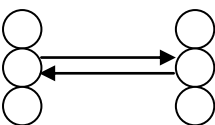
Истинные транзакции делятся на комплиментарные, перекрестные и скрытые.

1. Комплиментарные (взаимодополнительные) транзакции

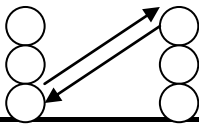
Реакция соответствует сообщению. На родительскую позицию следует детская реакция. На взрослую – взрослая. На детскую – родительская.

Пример комплиментарной с пристройкой сверху.

| Врач | | Пациент |
|---------------------------------|--|--------------------------|
| Доверься мне, все будет хорошо. |  | Готов слушаться во всем. |

| Пример комплиментарной транзакции с пристройкой “на равных”
Врач | | Пациент |
|---|---|---|
| Шансов мало, но сделаем все возможное |  | Спасибо за прямоту, постараюсь быть мужественным. |

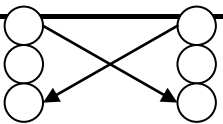
Пример комплиментарной транзакции с подстройкой снизу

| Врач | | Пациент |
|--|---|--|
| Прямо не знаю, как быть... Положение серьезное, я теряюсь... |  | Не волнуйтесь, при ваших знаниях и опыте моя болезнь – пустяк. |

2. Перекрестные (мнимые, неудавшиеся) транзакции

Источники психологических конфликтов. Любые неcomplimentary транзакции, например:

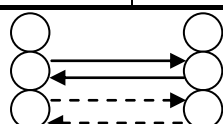
| Муж | Жена |
|-----|------|
|-----|------|

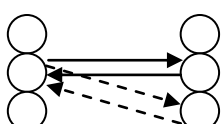
| | | |
|-------------------------------|---|----------------------------------|
| Ты меня все время критикуешь! |  | Ну, конечно, я во всем виновата! |
|-------------------------------|---|----------------------------------|

3. Скрытые транзакции

Включают более двух эго-состояний партнеров, общение происходит на двух уровнях: внешнем – уровне текста, и скрытом – уровне подтекста, который передается в основном при помощи средств невербальной коммуникации.

В примере двухуровневых транзакций (флирта и провокации) уровень подтекста изображается пунктиром.

| Ковбой | | Девушка |
|----------------------------------|---|------------------------------------|
| Не хотите ли посмотреть конюшню? |  | Спасибо, давно мечтала посмотреть. |

| Продавец | | Покупатель |
|--|---|----------------------|
| Эта модель лучше, но она вам не по карману |  | Именно ее я и возьму |

ТА-игра

Игра – последовательность скрытых транзакций с четко определенным или предсказуемым исходом. Основные характеристики игры:

- скрытые мотивы;
- наличие выигрыша.

Существование игр питает стремление игрока-инициатора игры остаться на той позиции эго-состояния, которое приносит выигрыш в игре. Скрытое сообщение посылается под видом комплиментарных, социально приемлемых, а результат ожидается как эффект от воздействия скрытой транзакции, что и составляет суть игр.

Здесь рассматриваются только ТА-игры, т.е. игры, основанные на скрытых мотивах.

Соответственно, в них не входят игры спонтанных людей – способных к выбору своих эго-состояний и их свободному выражению и игры естественных Детей. Детское эго-состояние включает естественного, адаптированного и бунтующего ребенка. ТА-игры – забава для адаптированного и бунтующего Дитя.

Бунтующее (дующееся) Дитя – ребенок, рассерженный на своих родителей. Бунтует и дует до тех пор, пока “обедать не позовут”, т.е. пока за прекращение бунта что-то не предложат взамен. Поэтому постоянно ищет обиды и несправедливости. В игре выбирает роль Агрессора.

Адаптированное Дитя – ребенок, сверхчувствительный к влиянию родителей. “Посмотрите, как я старался” (например, если опаздывает, то постарается прийти запыхавшись). В игре выбирает роль Жертвы.

Анализ игр

Выигрыш всех игр направлен в той или иной степени на укрепление самозащиты, получение привилегий, уклонение от близких отношений и уход от ответственности. В каких-то больше, в каких-то меньше. В любом случае, стоит знать, что “выигрывает” тот, кто начинает. Он же проигрывает (без кавычек) реальное решение своей проблемы. Тот, кто включается в игру, проигрывает во всех смыслах.

1. Укрепление самозащиты

| | | | |
|--------------------------------|---|--|---|
| Название: | Попался, негодяй! | | |
| Ходы: | провокация – обвинение – защита – обвинение – защита – наказание | | |
| Цель: | Оправдание агрессии, чтобы избежать осознания собственных недостатков. | | |
| Роли: | Агрессор | | Жертва |
| Социальный уровень транзакции: | Посмотрите, вы поступили неправильно | | Когда вы мне на это указали, я и сам это вижу |
| Скрытый уровень: | “Я следил за тобой в надежде, что ты оплошаешь. Я поймал тебя и теперь мой гнев благороден” | | “На этот раз ты меня поймал” |

Название игры: “Изъян”.

Цель – самоутверждение через нахождение изъянов у других, например, “Он не читал Рильке!”

Название игры: “Родительский комитет”.

Цель – самоутверждение компании единомышленников через нахождение изъянов у других компаний, например, “Все мужчины – сволочи”, “Все бабы – одинаковы”, “Нынешняя молодежь никуда не годится”.

2. Получение привилегий

| | | | |
|--------------------------------|--|--|--|
| Название: | Гость-растяпа | | |
| Ходы: | провокация – возмущение – извинение — прощение | | |
| Цель: | Извинениями вынудить прощение, чтобы иметь возможность себя не контролировать и впредь | | |
| Роли: | Агрессор | | Жертва |
| Социальный уровень транзакции: | Я веду себя вежливо, поэтому и вам придется быть вежливым | | Все в порядке. Я вас прощаю |
| Скрытый уровень: | Тебе придется меня простить. | | Ты прав. Придется тебе показать, что значит себя хорошо вести. |

3. Уклонение от близких отношений.

| | | | |
|--------------------------------|--|---------|---------------------------|
| Название: | Алкоголик | | |
| Ходы: | провокация – обвинение или прощение – потворство своим желаниям – гнев или разочарование | | |
| Цель: | Шаблонная эмоциональность вместо спонтанности, неумения проявить интимных форм близости | | |
| Основные Роли: | Жертва-алкоголик | | Агрессор — преследователь |
| Дополнительные роли: | Спаситель | Простак | Посредник |
| Социальный уровень транзакции: | Скажите мне, что вы обо мне думаете на самом деле, или помогите мне. | | Буду с вами откровенным. |

| | | | |
|------------------|--|--|--|
| Скрытый уровень: | “Ну и гадок же я был!
Посмотрим, сможете ли вы
меня остановить”. | | Ты должен бросить пить,
потому что... |
|------------------|--|--|--|

Название игры: “Тупик”

- Мамочка, ты меня любишь?
- А что значит “любишь”?

Цель — улонение от близких отношений.

Название игры: “Фригидная женщина”, “Динамо”

Цель — улонение от близких отношений.

4. Уход от ответственности.

| | | | |
|-----------------------------------|---|--|---|
| Название: | “Да, но...” | | |
| Ходы: | проблема – решение – возражение – решение – возражение – замешательство | | |
| Цель: | самоуверенность (защита от неуверенности в себе) | | |
| Роли: | Жертва-беспомощный | | Агрессор-советчик |
| Социальный уровень
транзакции: | Да, но .. | | Почему бы вам не...? |
| Скрытый уровень: | Они тоже никогда не
добиваются успеха | | Я заставлю тебя
почувствовать благодарность
за мою помощь |

Название игры: “Калека”.

- Что вы хотите от такого неуравновешенного человека как я, чтобы я не убивал?
- Нет, что вы.

Варианты: Что вы хотите от такого <сексуального, бедного, чувствительного, больного, человека, у которого был такой отец, не было родителей> как я?

Цель: уход от ответственности.

Название игры: “Ну почему такое случается именно со мной!”

Цель – жить жизнью других людей, лишь бы не брать ответственность за собственную.

Название игры: “Посмотри, что я из-за тебя сделал(а)”

Цель – не брать на себя ответственность.

Набор поведений, ведущих к самоактуализации:

1. Воспринимать жизнь как дети, с полным поглощением и концентрацией.
2. Пробовать новое скорее, чем застревать на проверенном и безопасном.
3. Прислушиваться к своим чувствам, чтобы оценить происходящее скорее, чем прислушиваться к голосу традиций, авторитетов и большинства.
4. Быть честным, избегать игр, спрашивая себя: “Интересно, что будет, если я перестану защищаться в общении с тобой?”
5. Быть готовым стать непопулярным, если ваша точка зрения не совпадает с мнением большинства.
6. Быть ответственным.
7. Интенсивно работать над тем, что вам нужно сделать.
8. Определять свои способы защиты и иметь смелость отказаться от них.

Задание:

Разбиваются по парам. Схема №1 – дополняющие трансакции. Участнику А необходимо продать товар. Участник Б имеет право согласиться или нет, но должен сделать путем дополнения трансакций.

Схема №2 – пересекающиеся транзакции. Участнику А необходимо продать товар. Участник Б имеет право согласиться или нет, но должен сделать путем дополнения перекрестных транзакций.

7. Использование Метафор

Вот история, рассказанная Грегори Бейтсоном, антропологом и мыслителем, который много писал о кибернетике, биологии и психологии. В книге «Шаги к экологии разума» он рассказывает о человеке, который хотел познать, что на самом деле представляет собой разум и смогут ли компьютеры когда-нибудь сравниться с разумом человека. Он задал этот вопрос самому современному компьютеру (который занимал целый этаж здания факультета): «Сможешь ли ты когда-нибудь думать, как человеческое существо?»

Машина гудела и щелкала, анализируя свои компьютерные привычки. В конце – выдала ответ. Человек, заинтригованный, бросился к ней и прочел: «Это мне напомнило одну историю...»

Мы будем использовать слово **метафора**, называя так любую историю, шутку, случай, опыт или пример, которые прямо или косвенно связаны с изучаемым материалом. Простой пример – это аналогия. Этот радел скорее напоминает игру в приключение. Ее цель – понравиться вам, а неожиданности – очень важная часть этого удовольствия. Рассказ Бейтсона о компьютере очень сложен, и твой разум по мере чтения может постоянно ее использовать.

Мы могли бы рассказать о работе Эрбайба, *выдающегося исследователя в области нейробиологических наук*. В книге «Метафорический разум» он утверждает, что человеческий разум есть в буквальном смысле произведение метафор, а точнее, в нем нет ничего кроме метафоры. Метафорично все, потому что оно что-то представляет. Когда ты читаешь это предложение, смешные черные закорючки превращаются в нервные импульсы, которые в свою очередь приобретают вид слов, а затем – звуков. Потом в результате сложнейших неосознанных ассоциаций формируются образы, чувства и мнения. Наконец, если ты продолжаешь этот процесс, твой разум осознает некое значение. А теперь – интересный вопрос: что бы ты предпочел – рассказ Бейтсона или это формальное описание?

Большинство людей любят слушать разные истории. Рассказанный случай или приведенный пример наполняет учебный материал большей значимостью. Представляя какие-нибудь концепции, дай несколько конкретных примеров их реализации, есть много способов, как это сделать, и самый лучший – это запомнить какой-нибудь пример из жизни. Метафоры вовсе не обязаны быть поучительными рассказами, часто даже обсуждение простого собственного переживания, опыта оказывается интересным. Каждый создает то значение, которое к нему относится, Силу метафоры может определить не рассказчик, а слушатель, и то, как его неосознанный разум поступит с этим рассказом. Желание игнорировать осознанное, точное понимание не имеет смысла. В связи с тем, что каждый обладает своим собственным, отличным от других, опытом и имеет собственную модель мира, парадоксально, что чем более точную модель ты представляешь, тем меньше людей тебя понимают.

С другой стороны метафоры не могут быть подходящими или неподходящими, это просто... истории. "Орошая метафора имеет много уровней значения, что позволяет рассказчику обращаться одновременно к каждому в отдельности.

В детстве прежде чем пойти спать, отец рассказывал нам разные истории. Я не мог дождаться их. Наверное, каждый помнит любимые сказки детства. Среди тех, которые я запомнил, есть такие, которые мы придумывали вместе с отцом. Я подавал идею или персонаж, а папа придумывал историю, которая таким образом преобразовывалась. Тогда я не осознавал этого, но участники этих рассказов часто сталкивались с переживаниями и проблемами из моего детского опыта.

Так как мы создавали их вместе, я понятия и имел о том, что случится дальше и, я думаю, отец также этого не знал. Мы обдумывали начало, и история, казалось, самым

непредсказуемым образом развивалась в сторону счастливого завершения, которого я всегда ждал. Возможно, отец использовал в них свой собственный опыт и фабулы, когда-либо им прочитанные или увиденные на сцене или в фильмах, чтобы получились живые истории.

Он не всегда заканчивал рассказ в тот же вечер. Он знал, где прервать сюжет, чтобы поддерживать мой интерес, поэтому у меня всегда было чего ожидать.

Поскольку метафоры не следует объяснять, я не должен тебе рассказывать, что, когда я проводил практический тренинг в области НЛП с Джоном Гриндером, то впервые узнал, что можно сконструировать метафору для любой ситуации. Достаточно только что-нибудь знать о слушателе и его целях. Тогда это легко преобразовать в другую ситуацию с подобной конструкцией и выстроить разрешение данной проблемы.

Однажды я пошел в киоск и встретил очень возмущенную пожилую женщину, рассказывавшую киоскеру, как на нее только что напали. История была все более ужасной. Я подождал подходящего момента и рассказал историю моей давней приятельницы, которую избили в собственном доме и она никак не могла забыть этого случая. Четыре недели спустя, когда она осознала это, то сказала себе: «Это очень неприятно, когда тебя избили в собственном доме, но моя жизнь будет адом на земле, если я позволю бандитам сломать мою жизнь» и решила проигнорировать этот инцидент, как будто обо всем забыла...» Потом я купил «Гардиан».

Пожилая женщина замолчала, устремила взгляд куда-то вдаль и спокойно вышла из киоска. И вдруг, когда я уже направился к выходу со своей газетой, человек, стоящий за мной, улыбнулся и сказал: «Отличная работа».

Как ты думаешь, что случилось бы, если бы я старался объяснить эту метафору той пожилой женщине? Объяснение метафоры подобно объяснению шутки, если ты сделаешь это, она перестает быть интересной.

АНАЛОГИЯ

Случайные метафоры могут быть также прямые, как аналогия. Подходящая аналогия действует как нужный ключ. Можно практически услышать, как он поворачивается в замке.

Продавец вещевого рынка реализует кожаные изделия. Клиент, хмурый, крепкий мужчина средних лет, меряет уже третью куртку, не останавливаясь не на одной из них. Клиент никак не может принять решение – эта стандартная ситуация нам хорошо известна, не правда ли? Женщина-продавец спокойным доброжелательным тоном расхваливает товар, не забыв несколько раз повторить, что «это ваш цвет и размер». При этих словах лицо клиента остается по-прежнему хмурым и непроницаемым. Продавец отходит от клиента на полшага, раздумывая, что еще добавить. «Вы знаете, вы в этой куртке, *как* бандит», – одобряюще отмечает она. Клиент улыбается, оживает, расправляет плечи, гордо смотрит на – себя в зеркало и коротко говорит: «Беру».

Менеджер туристической фирмы беседует с семейной парой, заинтересовавшейся поездкой на Канарские острова. Он очень долго и подробно рассказывает о тех преимуществах, которые они получают, если поедут отдыхать именно на Канары. Видно, что клиенты почти «созрели» и им не хватает последнего веского аргумента. «Ну, расскажите нам еще что-нибудь», – просят они. Менеджер на секунду задумывается и говорит: «Вы знаете, что такое райское наслаждение?» Они дружно кивают головами. (Кто не видел рекламы «Баунти»?) «Ну, вот – вы это получите». После этих слов клиенты начинают оформлять документы.

Какой прием был использован в этих двух случаях? Продавцы использовали метафору – слово или словосочетание, вызывающее яркий образ. Любое слово вызывает определенные ассоциации, но не все слова связаны с яркими, эмоциональными образами. Чем ярче образ, тем большее влияние он оказывает на собеседника. Кроме того, образы являются «языком» бессознательного. Время от времени каждый из нас бывает в ситуации, когда пытается «разгадать» свой сон, в котором заключено важное сообщение, но нет логических объяснений.

Используя в своей работе образы, метафоры, мы «обращаемся» к бессознательной эмоциональной сфере нашего клиента

В этом случае наше «сообщение» быстрее достигает цели, так как ему не надо преодолевать защитных барьеров, выставляемых нашим сознанием. Продавец кожаных курток могла «обратиться» к сознанию своего клиента и вместо слова *бандит* использовать фразу: «Вы в этой куртке выглядите более суровым, сильным и опасным». Но, несмотря на большее количество слов, ей все равно не удалось бы создать такого яркого образа.

Образы, метафоры «задействуют» эмоциональную сферу клиента. Мы уже говорили о том, что на принятие решения о покупке большое влияние оказывают эмоции, чувства, желания, подчас закамуфлированные под «разумные доводы». Используя образы, вызывающие «нужную» эмоцию, мы вместе с клиентом на шаг продвигаемся к принятию решения о покупке.

Метафоры могут состоять из одного слова (бандит), словосочетания (райское наслаждение) или из краткой истории. «Рассказывание» историй, сюжетов, баек является большим искусством. Большинство эффективных рекламных роликов не просто обращаются к нашему сознанию («Купите товар номер 567»), а рассказывают небольшие истории, которые интересны сами по себе.

Помните, с каким наслаждением мы слушали сказки в детстве. Почему бы не использовать наиболее яркие сказочные образы в работе с покупателем? Продавая женскую обувь, мы можем говорить клиентке, что ее ножка в этой туфельке смотрится очень изящно, а можем сказать: «Ваша ножка как у Золушки». Предлагая свои услуги, мы можем сказать: «Заклучая договор, с нашей фирмой, вы приобретаете не просто услугу, а волшебную палочку, которая всегда поможет решить ваши проблемы». Иногда удобно использовать сравнения с животными: «Это ткань такая мягкая, как кошечка», «Эта турбина работает, как зверь». Часто для нахождения нужного образа нам помогают явления природы: «В этом платье вы похожи на яркий цветок», «На этой машине можно мчаться быстрее ветра», «Чтобы ни случилось, эта программа будет работать так же, как и Земля будет вращаться вокруг Солнца». Для оптовых клиентов и предпринимателей просто необходимо использование фамилий самых богатых людей планеты, ставших нарицательными: «Неужели вы не хотите стать таким же богатым, как Ротшильд?»

Большой эффект производят истории про других покупателей или знакомых продавца. Исключение составляют «прямолинейные» байки, которые вызывают у заказчика ощущение «неумелого» обмана: «У нас только что приходил клиент. Вчера взял товар на сумму три тысячи долларов, а сегодня приехал и заключил договор еще на десять» Эти истории «сыплются» на головы клиентов во многих офисах, поэтому не вызывают у них никакого доверия. Истории-метафоры можно рассказывать, когда покупатель достиг определенной степени заинтересованности и готов воспринять информацию в большем объеме, чем три предложения.

Мы своими ушами слышали следующую историю про диван-книжку, рассказанную оптовому покупателю мебели, недоверчиво относящемуся к качеству российского товара: «Вы знаете, я вам расскажу историю про диван, который мы сейчас с вами рассматриваем. Ровно полгода назад наши грузчики в пылу азарта поспорили, что этот диван не выдержит нашего дядю Колю. Причем поспорили серьезно, на деньги. Позвали Колю. Он у нас весит ровно 120 килограммов. Мы попросили его попрыгать на диване. Коля сначала отмахивался, стеснялся, а потом так разошелся, что прыгал несколько минут. Дивану хоть бы что. Один из грузчиков выиграл крупную сумму, Так что продукции этой фабрики можно доверять».

В историях-метафорах важно присутствие покупателя, чьи желания и интересы близки нашему реальному клиенту

Покупатель будет с большим вниманием слушать историю, если герой в ней испытывает те же чувства, что и он сам. Поэтому сначала герой должен испытывать определенные сомнения, мешающие совершить покупку. Потом что-то должно помочь ему изменить свой «неправильный» взгляд — возможно, это помощь продавца или собственный

опыт. В результате герою следует предстать перед изумленным клиентом счастливым обладателем товара. Во время прослушивания такой сказки клиент идентифицирует себя с героем, и на бессознательном уровне приобретение товара становится естественным, не вызывающим сопротивления событием.

Использование метафор в работе с клиентами – довольно сложный прием. Его сложность связана с тем, что один и тот же образ может вызвать у разных людей противоположные реакции. Помните рекламу аэрофлота с летающим слоном? У некоторых она вызвала восхищение, у других – негодование: «Что, это значит, я как слон буду летать?» По-этому в работе с клиентом мы должны использовать только те образы, которые понятны, знакомы и близки покупателю. Вместе с тем мы должны учитывать обстановку, в которой используем метафору. В самом начале деловых переговоров замечания про «волшебную палочку» могут быть восприняты как несерьезные и даже издевательские. Если же доверие между покупателем и продавцом установлено, такая метафора может стать эффективным шагом к заключению сделки.

Упражнение

Придумайте по пять метафор к вашему товару, использующих сказочные образы, явления природы, переживания, истории со «счастливым концом».

Вот упражнение для 3 человек, помогающее создавать аналогии:

УПРАЖНЕНИЕ В АНАЛОГИИ

1. Первый человек раскрывает содержание занятия, некий факт, теорию или основные положения, например: «Это не неудача, а реакция».

2. Другой человек подробно описывает контекст, например: «В процессе совершения покупок на окраине города». 3. Третий человек как можно быстрее создает аналогию, которая иллюстрирует этот факт. Когда ты идешь что-нибудь купить и не находишь в магазине подходящего товара, то не думаешь: «У меня не получилось». Ты просто идешь и покупаешь это в другом месте.

Меняемся ролями. Можешь также использовать этот образец самостоятельно для обсуждения примеров. Запиши те, которые тебе понравились.

ЦИТАТЫ

Прямой метафоричный образец мы называем цитатой. К цитатам мы обращаемся, когда хотим что-то сказать прямо, но чужими словами. Когда мы обсуждали план этой книги с издателем, он сказал: «Книга о тренинге, рассматривающая умения такого рода, будет уникальна и действительно ценна».

Когда мы приводим цитату, противник не может спорить непосредственно с нами, так как данную точку зрения высказал кто-то другой. Но это имеет некоторые последствия. Мы, конечно же, слишком скромны, чтобы сказать: «Мы верим, что это действительно полезная книга». Или чтобы напомнить вам о приятеле, который сказал: «Эта книга откроет глаза тренерам на огромный потенциал возможностей НЛП, подчеркивающих важность обучения для человека». Все же цитаты – это образец, которому можно найти применение.

МЕТАФОРЫ ДЛЯ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ В ХОДЕ КОММУНИКАЦИИ

Ты можешь спланировать и провести презентацию, основанную на одной большой метафоре. Занятие на тему моделирования актерских умений начиналось мыслью Шекспира: «Весь мир театр, а люди – лишь актеры». Это обеспечило богатый контекст для рассмотрения и изучения актерских умений и исследовать понятие выбора роли в разных ситуациях, чтобы с помощью нее показать как можно больше.

Подумай минуту о коммуникациях, в которые ты вступаешь. Приходит ли тебе в голову какая-либо метафора, достаточно короткая, чтобы ее запомнить, и одновременно настолько богатая с точки зрения значений, что бы ты мог ее использовать как основу сделки (переговоров, коммуникации).

Метафоры могут содержаться одна в другой. Ты можешь начать одну метафору и, не закончив ее, перейти к следующей, и следующей. Нанизывание таких петель усиливает эффект развязки, группа ждет завершения рассказов. Ты приобретаешь внимание

слушателей. Некоторые тренеры используют метафоры, как якоря, что бы ключевые слова припоминали о главной мысли рассказа в определенных пунктах тренинга.

ИСПОЛЬЗОВАНИЕ МЕТАФОР ДЛЯ РАЗРЕШЕНИЯ ТРУДНОСТЕЙ

С помощью метафор можно во время тренинга аллегорически обсуждать сложные ситуации. Трудно не согласиться с содержанием истории. Я вспоминаю один тренинг, участникам которого была предоставлена возможность обсуждать ход последнего вечера занятий. После часового обсуждения группа застряла в мертвой точке. Группа не сдвинулась с этапа определения, чего хочет каждый, ни на шаг не продвинувшись к попытке обсудить конструкцию, с которой согласились бы все. Осталось два часа.

Я рассказал им об одной необычной конференции, которая прошла несколько лет назад. Она проводилась для людей, которые были экспертами по проведению конференций. Целью общей встречи было составление документа и нескольких указаний относительно проведения конференций. Эксперты прекрасно знали типичный ход такого рода встреч. Они знали, что первая часть обычно состоит из препирательств с целью выяснения позиций и способа достижения общих целей. Они также знали, что в середине тренинга участники поймут, что собственно ничего не создают и перейдут к сути дела. Впоследствии экспертов несколько не беспокоило то, что на половине дороги они еще ничего не достигли. Они продолжали препираться, чтобы занять выгодную позицию и определить цели, Они считали это чем-то неизбежным. А поскольку они ничуть не беспокоились, то не возникло ни одной инициативы, чтобы сделать что-нибудь другое. Поэтому они продолжали ссориться и конференция ни к чему не привела.

Иногда тренирующиеся думают, что им все это уже известно. Вот история одного американского профессора, который всю жизнь посвятил изучению японской чайной церемонии. Он был западным экспертом. Однажды он услышал об одном старике, проживающем в Японии, – мастере заваривания чая. Он никогда не разговаривал с этим мастером, поэтому специально отправился в Японию, чтобы с ним встретиться. Он нашел мастера в маленьком домике в Токио. Профессор сразу же начал говорить о церемонии заваривания этого напитка, о спецкурсе, который он проводил на эту тему, обо всех известных ему тонкостях и словно только ждал повода, чтобы противопоставить свои знания опыту японского мастера. Тот человек ни- чего не отвечал, только подливал чаю профессору. По мере рассказа профессора он постоянно наполнял его чашку снова и снова. Профессор рассказывал, а мастер наливал. Чай начал проливаться на пол, а старец все наливал. «Прекрати! – вскричал профессор. – Ты сошел с ума. Ты не можешь больше наливать чай в эту чашку. Она полная».

«Я просто упражнялся, – ответил старик, – в передаче знаний *разуму*, который уже полон».

СТРУКТУРА МЕТАФОР

Метафоры передают информацию еще и своей структурой. Когда ты в первый раз взял в руки эту книгу, оглавление дало тебе понять, что это за книга.

Это мне напомнило один случай из жизни средней школы, в которую ходила моя *дочь*. Всеми классу задали написать приключенческий рассказ. Через неделю учительница попросила некоторых учеников прочитать свои работы, и один маленький мальчик по имени Джеймс должен был читать первым. Он встал и прочел: «Пираты попали на остров и нашли клад». Учительница предусмотрительно не стала спрашивать его дальше, несмотря на то, что все рассказы других его коллег были намного богаче.

Когда она спросила его позже, почему он написал такой короткий рассказ, то поняла, что в его воображении эта история имела удивительно богатую, полную версию. На вопрос, почему он не написал всего этого, он ответил: «Не *все* ли знают эту историю? Они могут сделать это так как я, поэтому нет смысла писать обо всем этом». Когда учительница объяснила, что далеко не *все* способны представить себе такие яркие образы, мальчик удивился. Он пошел домой и написал этот рассказ.

Искусство применения метафор чем-то напоминает искусство плавания. Чем больше тренируешься, тем становишься смелее и компетентнее. А у каждого стиль обучения и нормы усваиваемого материала – свои. Некоторые используют метод малых шагов. Моя дочь Лара обретала уверенность в себе совсем по-другому. Она училась плавать с самого детства и занималась по 2 раза в неделю. В воде она судорожно держалась за мать, словно от этого зависела ее жизнь. Она ни разу не вошла одна в воду. Мы начали беспокоиться, почувствует ли она вообще когда-нибудь себя уверенно в воде.

Однажды, когда ей было два с половиной года, мы были в одном из бассейнов в Калифорнии. Приближался вечер. Жара спала. Было самое подходящее время, чтобы искупаться и смыть с себя пыль после экскурсии, в которой мы участвовали в этот день. Лара властно пожелала, чтобы мы с женой вышли из бассейна, и переплыла его пять раз в ширину. Она никогда не делает ничего, пока не бывает готова к этому. А затем просто делает это.

Ты никогда не знаешь, куда направятся метафоры и каковы будут их результаты. Хорошо использованные метафоры могут стать одной из самых эффективных перемен. Они множатся и живут собственной жизнью. Некоторые из историй, рассказанных мне когда-то отцом, возможно, были рассказаны по телевидению и опубликованы в какой-нибудь книге.

А это напоминает мне еще одну историю...

МЕТАФОРЫ КЛЮЧЕВЫЕ МОМЕНТЫ

- В некотором смысле всякое объяснение – есть метафора: оно касается вещей, которые описывает.
- Метафоры – рассказы, аналогии, параллели, примеры из личной жизни и шутки – оживляют тренинг.
- Развивай умение конструировать рассказы на любую ситуацию. Метафоры могут обращаться непосредственно к сознательному разуму или опосредованно к бессознательному.
- Создай библиотечку рассказов и шуток, чтобы иметь возможность использовать их спонтанно.
- Записывай собственные метафоры, предназначенные для использования на занятиях, и выбирай те, которые лучше всего тебе служат.

8. Использование известных имен. Идентификация.

Почти все люди имеют определенное представление о своих идеальных желаниях. Иногда они достаточно смутные и неясные, а иногда – настолько конкретны, что выражаются в точных цифрах, размерах и сроках. Для того чтобы достичь поставленных целей, люди сознательно или бессознательно ориентируются на тех, кто в их понимании в наибольшей степени приблизился к идеалу. В этом случае конкретное имя, фамилия, название фирмы становятся символами «хорошей» жизни для данного клиента. Если продавец правильно «угадал» имя, имеющее «магическое» значение для клиента, тогда он может использовать «волшебную силу» данного имени в *своей* презентации. Так, если наш клиент – руководитель фирмы, наверняка среди его конкурентов имеются такие компании, которые по определенным показателям опережают его фирму. В таком случае «мимолетное» упоминание о том, что в фирме «Супермонстр» стоит оборудование, произведенное вашим заводом, будет иметь большую убедительную силу, чем фраза без упоминания этого названия.

Если вы торгуете товаром, ориентированным на престижного покупателя, то просто необходимо обзавестись списком известных клиентов, проявивших интерес к вашей продукции. Ваши слова будут звучать наиболее убедительно, если «подтвердить» их подлинность с помощью рекомендаций, благодарственных писем, доброжелательных отзывов или фотографий. Будьте осторожны в выборе имен. При использовании имени человека, не имеющего особенного значения для клиента, этот прием будет работать против

вас. Так, продавцы престижного магазина стильной одежды рассказывали многочисленным покупателем, что к ним часто заходит Ширвинд (что было правдой), не обращая внимания на возраст клиентов. Для молодых людей это имя означало следующее: «Эта одежда не достаточно современна, раз ее покупают люди старшего поколения».

Упражнение

Подумайте, какие имена клиентов и названия фирм смогут убедительно воздействовать на ваших клиентов? Каким образом вы можете определить «магические» имена для каждого конкретного клиента?

Прием сравнения. Метод сравнения позволяет клиенту понять, почему приобретение данного товара является для него наиболее выгодным. Кроме того, прибегая к методу сравнения, продавец может хорошо продемонстрировать знание товара и знание рынка, что само по себе усиливает доверие покупателя.

Используя метод сравнения, не стоит злоупотреблять словами в превосходной степени. Расхожая фраза «У нас все самое качественное и по самой низкой цене» вызывает у покупателя стойкое ощущение, что его хотят обмануть, 'облапошить'. Лучше сравнивать конкретные стороны товара и приводить аргументированные доказательства. Менеджер турагентства: «Такой же маршрут предлагает фирма «Отдых навсегда». У них он стоит на пятнадцать процентов дороже, чем у нас. Еще два года назад этот маршрут стоил у нас столько же, но мы нашли деловых партнеров, чьи цены устраивают нас в большей степени».

Метод сравнения помогает в тех ситуациях, когда клиент не может выбрать, какой товар ему подходит в большей степени. Оптовая клиентка находится в раздумьях, как ей лучше потратить оставшиеся деньги: купить две упаковки «зеленых с рюшечками» платьев или три упаковки «синих в цветочек». В этой ситуации мы должны предвидеть опасность, что если она и дальше будет так размышлять, то так ничего и не купит. Для того чтобы метод сравнения не привел к печальным последствиям, необходимо выяснить, какое из платьев привлекает нашу клиентку больше и почему. Для этого надо задать несколько вопросов. «Скажите, пожалуйста, что вам нравится в зеленом платье, а что – в синем». «Зеленые платья более «ходовые» и реализуются быстрее, синие – более дешевые». Продавец: «Если не секрет, какую прибыль вы планируете получить с зеленых платьев?» Клиентка: «Ну, около 45 долларов за шитье». Продавец: «А с синих?» Продавец продлевает на калькуляторе несложные расчеты. Омывается, что планируемая прибыль примерно на 10 долларов выше у зеленых платьев. Продавец: «Если вы возьмете у нас две упаковки зеленых платьев, то получите на 10 долларов больше. А какое платье вам самой больше нравится?» Клиентка: «У зеленого очень красивая оборка, и оно поярче». Продавец: «И клиенты ваши, наверное, это тоже заметят?» Клиентка согласно кивает головой. Наша покупательница сама все сказала. Нам остается лишь подытожить ее размышления. «Перед нами два платья, и, конечно же, они оба заслуживают вашего внимания. И я согласен с вами, что вы получите с их помощью ми подсчитали, что за зеленые платья вы получите больше, с другой стороны, лично вам зеленое покупателям оно наверняка понравится из-за оригинальной оборки» - «Да, наверное, возьму зеленое».

Сравнение продавца даст результаты, если том интересов клиента. Если же продавец свою точку зрения, сравнение потеряет свою убеждающую силу.

При сравнении преимуществ необходимо использовать аргументы конкретного покупателя. Нам следует помнить, что сравнение сил клиента, если мы позволим ему самому участвовать можем это сделать с помощью фраз: «Давайте вместе сравним эти модели», «Какая педаль удобнее, у модели А или В?», «Все эти модели соответствуют высоким стандартам качества, в то же время мы должны выбрать ту модель, которая в наибольшей степени соответствует вашим интересам».

Не стоит прибегать к методу сравнения в самом начале заключения сделки. В этот период покупатель обычно еще не готов воспринять всю информацию и сделать из нее соответствующие выводы. На стадии презентации товара метод сравнения лучше краткого замечания: «При поставке данного товара наши условия выгодно отличаются от условий

конкурентов». На стадии сравнения могут сопровождаться более подробной информацией, так как теперь покупатель примерно знает, о чем идет речь, и вполне может участвовать в процедуре сравнения как полноправный участник

Упражнение

Какие сравнения выгодно подчеркивают преимущества вашего товара? Какие сравнения выгодно подчеркивают преимущества работы с вашей фирмой?

ЮМОР

Будь осторожен, принимая заранее решение, какие истории или шутки рассказать. Достоинство юмора и интуиции – в их спонтанности. А чтобы заранее заготовить шутку, нужны таланты и умения комика. Намного легче быть спонтанным. Самые лучшие шутки возникают естественно в ходе занятий и просто в подходящий момент приходят в голову.

Это не будет требовать никаких усилий, когда ты создаешь личную библиотечку историй, шуток и аналогий. Ты не обязан держать их все в памяти. Как только прочитаешь или услышишь что-либо подходящее, запиши это. А когда установишь фильтр для шуток, то станешь обнаруживать их везде – в книгах, фильмах и т. д. Религиозная традиция суфизма особенно богата хорошими историями. Если ты их запишешь, то когда столкнешься с ними – они станут твоими на всю жизнь.

Кинестетика

1. Рукопожатие

1. Хозяин положения – рукопожатие ладонкой вниз. (Нейтрализация: До рукопожатия – перехват руки сверху. В момент рукопожатия сначала шаг левой ногой на встречу, затем, одновременно, шаг правой ногой чуть дальше левой, немного развернуть корпус в левую сторону, одновременным поворотом руки в равноправное положение.)
2. Уступаю инициативу – ладонкой вверх.
3. Равноправное рукопожатие – ладонь вертикально.

2. Прикосновение к эмоционально значимым но безопасным зонам клиента.

3. Прием «Включение в действие».

Ничто так хорошо не запоминается, как наши собственные действия. Ничто другое мы не защищаем с таким жаром, как собственные поступки. Ничто другое так не воздействует на нас так сильно, как наш собственный опыт. Помня об этом, профессиональный менеджер использует любую возможность для того, чтобы клиент активно стал взаимодействовать с предлагаемым товаром. Для этого он использует следующие фразы: «Попробуйте, пожалуйста, как работает этот рычаг», «Давайте вместе подключим это устройство и посмотрим, как оно работает», «Внесите, пожалуйста, изменения в эту схему», «Примерьте это пальто, чтобы почувствовать, насколько вам в нем комфортно». Чем больше покупатель взаимодействует с товаром – нюхает, «пробует на зуб», щупает, трогает, тербит, меряет, включает и выключает, – тем в большей степени клиент чувствует товар своим, близким и необходимым, тем больше положительных эмоций возникает у покупателя (при условии, что товар действительно способен вызвать положительные эмоции).

Включение в действие позволяет покупателю самому убедиться в преимуществах товара

Если нам удалось «включить покупателя в действие», значит, мы уже на полпути к заключению сделки. Этот прием достаточно сложен в использовании.

Клиент начнет активно взаимодействовать с товаром:

- если почувствует себя в безопасности («Не буду ли я выглядеть смешным, если стану более активным?»);
- если почувствует поддержку и заинтересованность со стороны менеджера;
- если сам процесс «примеривания» товара будет связан с приятными ощущениями;
- если покупатель почувствует, что у него есть выбор (квот сейчас я все это напишу – примеряю, попробую, и у меня не будет пути назад, лучше не буду...»).

Каким же образом менеджер по сбыту может создать все эти условия? Клиент почувствует себя в безопасности в том случае, если увидит, что продавец действует в его интересах, учитывает его точку зрения, подчеркивает в товаре именно важные для клиента стороны. Тогда покупатель решит: «Да, пожалуй, стоит рискнуть и поинтересоваться этой штуковиной».

Поддержка со стороны продавца может выглядеть как минимальная помощь. Сцена в мебельном магазине: покупательница зашла в магазин с маленькой собачкой. По правилам этого магазина вход с собакой строго запрещен. Одна из продавщиц подошла к покупательнице и достаточно жестко сказала ей о требованиях магазина. Покупательница собралась уходить. Но в это время подошла другая продавщица и доброжелательно сказала: «Давайте мы с вами посмотрим мебель, а я подержу вашу собачку на руках». Покупательница была тронута такой заботой и через несколько дней вернулась в этот магазин с намерением приобрести тот диван, который она осматривала, пока продавец-консультант «нянчилась» с ее собачкой. Поддержка может выражаться в одобрительных высказываниях по поводу действий покупателя: «У вас отлично получается», «Вы так быстро освоились с этим переключателем», «Ваша схема нашего сотрудничества кажется очень интересной». Если у покупателя что-то не получается, то поддерживающий продавец говорит: «У многих наших клиентов не получается запустить с первого раза, здесь нужно приспособиться. Попробуйте, пожалуйста, еще раз».

Клиент, который впервые сталкивается с неизвестным для него товаром, очень часто напоминает ребенка, открывающего для себя новую область. Поэтому он испытывает похожие эмоции: любопытство, интерес, удовольствие. Эти эмоции остаются вместе с ребенком, если родители играют с ним «на его условиях», и трансформируются в обиду и разочарование, если родители начинают показывать, как «правильно играть». «Хороший» родитель во время игры разделяет эмоции своего ребенка, тем самым помогая освоить ему новую область. Профессиональный продавец будет «ловить» позитивно окрашенные эмоции и «переводить» их в слова: «Эта ваза, действительно вызывает восхищение», «Этот цвет настраивает нас на лирический лад», «Нарисованная вами схема нашего сотрудничества дает больше свободы», «Ваш график делает многие вещи более ясными».

Не стоит загонять клиента «в ловушку», если он соглашается занять активную позицию. Некоторые менеджеры, увидев, что клиенты проявляют интерес к товару не только на словах, думают: «Ага, попался голубчик! Теперь тебе от меня не уйти». При этих мыслях у них на лице появляется хищное выражение, которое заставляет покупателя думать, что он сделал опрометчивый шаг. Теперь все его мысли сосредоточены на том, как бы выбраться из этой «западни».

Одной из грубейших ошибок в работе с клиентом является замена активности покупателя собственной активностью. Такой менеджер по сбыту проводит презентацию товара «без сучка, без задоринки» – у него все отлично включается, налаживается, действует и выключается. Только при этом потенциальному клиенту отводится роль ребенка, который должен с восхищением смотреть, как папа играет только что купленным паровозиком. Менеджер возбужден, активен, он испытывает удовольствие при виде того, как агрегат работает, но... это только его эмоции.

Некоторые менеджеры выбирают другую тактику – они сразу начинают давить на потенциальных покупателей: «Попробуйте, попробуйте, сами увидите», – при этом они насильно всовывают товар в руки клиента, который еще не готов к такой активности и который бы предпочел посмотреть. Обычно результат не заставляет себя ждать – покупатель ищет благовидный предлог, чтобы избавиться от навязчивого продавца.

Обычно при продаже конкретного товара легче использовать прием включения в действие, так как с реальным предметом взаимодействовать легче, чем с «невидимой» услугой. В этом случае используйте для взаимодействия рекламные буклеты («Подчеркните, пожалуйста, те пункты, которые вас особенно заинтересовали»), схемы и, записи

(«Напишите, пожалуйста, цифры, которые вас устроят, чтобы мы постоянно могли их иметь в поле своего зрения»).

Упражнение

Обдумайте, в какие моменты презентации вы можете помочь клиенту «включиться в действие». Какие фразы вы должны использовать, чтобы повысить активность клиента?

4.2. Стратегия презентации

1. Завоевать внимание.
2. Подстроиться (возникает интерес и доверие).
3. Начать вести.
4. Применить мотивирующие уловки: аудиальные, визуальные, кинестетические (для возникновения желания и мотивации к действию).
5. Перевести мотивацию в реальные действия, но сделать это на пике желания (подписание договора, покупка товара).
6. Еще раз подкрепить уверенность в правильном выборе клиента, невзначай пройдясь по значимым для клиента выгодам (можно метафорически).
7. Заинтересовать на дальнейшее сотрудничество (если необходимо)

Работа с группой клиентов

Некоторые менеджеры любят работать с «групповым» клиентом и вести переговоры с двумя или тремя покупателями. Другие предпочитают работать с клиентом один на один. Давайте посмотрим, что меняется, когда к диаде покупатель – продавец добавляется третий элемент – помощник, доверенное лицо, друг или родственник клиента. Общение переходит в разряд группового и поэтому становится более сложным. Теперь менеджеру необходимо контролировать большее количество переменных.

В процессе деловых переговоров необходимо установить доверительный контакт со всеми участниками «группового» клиента

Исключения составляют, пожалуй, лишь случаи, когда сопровождающий обладает низким социальным статусом по сравнению с «главным» клиентом. В других случаях доверие двух сторон необходимо нам как воздух (будем рассматривать пару клиентов, как наиболее простой вариант). Почему это так важно? Во-первых, мы еще не знаем, кто является «главным» клиентом – человеком, принимающим окончательное решение о закупке товара (ориентация на должность клиента может привести к ошибочному выводу, если решающее право голоса в этом вопросе будет принадлежать подчиненному); во-вторых, мы не знаем, кто из них в большей степени заинтересован в заключении сделки (иногда наиболее заинтересованным лицом может оказаться клиент, занимающий менее активную позицию); в-третьих, налаживание доверительной атмосферы даст возможность клиентам высказать свою точку зрения, и это поможет нам получить необходимую информацию.

Чтобы эффективно работать с парой клиентов, надо выяснить, кто из них занимает лидирующее положение и чье мнение является более веским и значимым. Иногда статус собеседника и его лидирующая позиция совпадают, в то же время сосредоточение своих усилий на собеседнике, занимающим более высокое положение в организации, может привести к неудовлетворительным результатам. Кроме того, иногда лидирующая позиция в паре может принадлежать «ведомому», если решается вопрос, в котором подчиненный более компетентен.

Ошибочной тактикой является стремление сосредоточить весь «свой пыл» на самом активном, разговорчивом клиенте. Менеджер маркетингового отдела завода вел деловые переговоры с директором и заместителем директора оптовой фирмы о поставке крупной партии торгового оборудования. Директор внимательно слушал, задавал наводящие вопросы, соглашался с тем, что данная сделка соответствует интересам фирмы. Казалось, все его поведение предвещало успешное заключение сделки. Менеджер сосредоточил все свои усилия на «обработке» директора, ни разу не поинтересовавшись мнением подчиненного. В решающий момент директор спросил своего подчиненного: «Ну, как, будем брать?»

Подчиненный покачал головой и сказал: «Для нас это невыгодно». Деловые переговоры были продолжены, но все последующие попытки менеджера договориться о выгодных условиях поставки уже воспринимались через призму решения «для нас это не выгодно». В результате возможная сделка не состоялась.

Каким образом можно определить, кто занимает лидирующее положение в паре? Лидер может «играть» разную роль – быть активным, разговорчивым или серьезным и молчаливым.

Лидер задает стиль поведения в ситуации переговоров и принимает основные решения

Внимательно посмотрите, кто первым здоровается с вами, кто первым занимает место за столом переговоров, кто берет слово в ответственные моменты заключения сделки и кто «подстраивается» к поведению своего партнера. Два три таких «микромомента» дадут вам точное представление, на кого надо ориентироваться в большей степени. Кроме наблюдения, вы можете использовать вопросы или фразы, помогающие получить необходимую информацию: «Расскажите, пожалуйста, поподробнее, в чем ваш интерес?», «Как вам видится наше сотрудничество?» Обязательно посмотрите за реакцией обоих собеседников. Если видите, что один из клиентов не согласен с высказанным мнением, но боится «озвучить» свою *точку* зрения, помогите ему, задав вопросы: «А как вы считаете?», «А вы не согласны?» Если мнения по данному вопросу будут расходиться, вы получите важную информацию, позволяющую использовать противоречивые интересы.

Работа с «групповым» клиентом сложна тем, что для выбора эффективной тактики приходится учитывать большее количество переменных. В то же время общение с двумя или тремя клиентами содержит важное преимущество. Покупатели свободнее высказывают собственную точку зрения, так как больше заинтересованы в мнении близкого человека или делового партнера, чем продавца, «преследующего собственные интересы». Именно этот обмен информацией должен стать объектом пристального внимания. Во-первых, "подслушанный" разговор расширяет наши познания об интересах клиента; во-вторых, нам не надо придумывать множество аргументов, так как обычно кто-то в паре произносит именно те логические или эмоциональные доводы, которые нам просто стоит поддержать или усилить. При этом очень важно помнить, что использование аргументов, подавляющих другого собеседника, обычно неэффективно, поэтому мы должны усилить аргументы клиента 1 и при этом учесть ту выгоду, которую получит клиент 2.

Клиент 1: Зачем нам брать на реализацию эти пылесосы. Нервотрепки много, а прибыль копеечная.

Клиент 2: Мы попробуем, если хорошо пойдет, будем брать дешевле. Зато получим информацию.

Продавец: Действительно, прибыль может быть и не очень высокая (продавец присоединился к переживаниям клиента 1, в то же время вы сможете исследовать рынок (повторят слова клиента 2) и убедиться на собственном опыте, что товар достаточно хорошо расходуется (усиление аргументации клиента 2). Я со своей стороны хочу поделиться нашими наблюдениями. Вот цифры... (приводит доказательства точки зрения клиента 2).

Для успешного заключения сделки следует удовлетворить интересы всех сторон, ведущих деловые переговоры

Безусловно, основные аргументы необходимо выбирать с учетом интересов «главного» клиента. В то же время в процессе заключения сделки важно учитывать и интересы «сопровождающего» лица, какими бы незначительными они ни казались на первый взгляд. Если «сопровождающий» хочет повысить собственную значимость, дайте ему высказать собственное мнение, пусть даже противоречащее вашему: «Спасибо, что поделились вашими сомнениями. Для меня важно, чтобы мы рассмотрели все точки зрения». Если он заинтересован в хорошем отношении своего руководителя, похвалите его знания (умения, компетентность, рвение): "хорошо иметь такого заместителя, который так прекрасно выбирается в вопросе". Если же интересы «сопровождающего» расходятся с интересами «главного» клиента, постарайтесь привести доводы, снижающие значимость «противостоящих» интересов. Например, для заместителя директора оптовой фирмы, не

желающего загружать себя дополнительной работой, может подойти следующая фраза: «Конечно, я понимаю, с новым товаром всегда бывает много мороки. В то же время, если мы слишком успокоимся, наши конкуренты могут нас обогнать. Как вы считаете?»

5. Коррекция и работа с сомнениями

ОСНОВНЫЕ ПАТТЕРНЫ МЕТА-МОДЕЛИ

УПУЩЕНИЯ 1. Простые упущения (заглагольные пустоты)

Чего\кого? Когда? Где?

2. Неконкретные прилагательные

Какой\какая\какое конкретно?

3. Сравнения (компараторы)

По сравнению с чем\кем? На основании чего? Чье это мнение?

4. Невозможности (модальные операторы возможности)

Что мешает?

5. Долженствования (модальные операторы необходимости)

Что случится если этого не сделать?

ОБОБЩЕНИЯ

1. Универсальные обобщители (универсальные квантификаторы)

Все-все? Никогда-никогда? Кто конкретно? Что именно?

И Вы хотите сказать, что в Вашей жизни не было случая чтобы... (контрпример)?

Знаете, в моей жизни встречалось... (контрпример).

Вы могли бы представить себе, что... (контрпример)?

То есть Вы хотите сказать... (заведомо ложное предположение)?

То есть Вы хотите сказать... (увеличение масштаба обобщения до абсурда)?

2. Слова-множества (существительные без референтных индексов)

Кто конкретно? Что именно?

И Вы хотите сказать, что в Вашей жизни не было случая чтобы... (контрпример)?

Знаете, в моей жизни встречалось... (контрпример).

Вы могли бы представить себе, что... (контрпример)?

То есть Вы хотите сказать... (заведомо ложное предположение)?

То есть Вы хотите сказать... (увеличение масштаба обобщения до абсурда)?

ИСКАЖЕНИЯ

1. Номинализации

Перевод в глагол настоящего времени в процессуальном вопросительном предложении.

Работа как с существительным без референтного индекса или неконкретным прилагательным.

2. Неконкретные глаголы

Как именно? Как конкретно?

3. Чтение мыслей

Как именно Вы об этом узнаете

4. Причиноследствия

Введение в обе части предложения отрицательной частицы "не".

5. Сложные равенства

Обратная замена именных указателей в обеих частях предложения.

6. Логико-смысловые неправильности

Разведение действий (к одному именному указателю) и чувств ~к другому) в вопросительном предложении.

7. Предварительные предположения

Распознавание всех частей предложения и ответ на каждую часть отдельно.

Критика

1. Обобщенная, или огульная, критика. К ней относятся различного рода оскорбления («Не фирма, а бог знает что», «Безобразие сплошное», «Ваш менеджер отвратительно работает» и другие более крепкие высказывания) и фразы, включающие *обобщающие* слова «никогда», «всегда», «никто», «все время», «ничего» («Вы все время опаздываете с поставками», «На вас никогда нельзя надеяться», «Здесь нечего купить»). Эти высказывания мало связаны с реальностью и указывают в большей степени на эмоциональное состояние собеседника. Если бы менеджер действительно отвратительно работал и делал все не так, как положено, вряд ли бы его держали на работе. Фирма, недобросовестно выполняющая сроки поставок, наверняка имеет хотя бы одну или две поставки, сделанные в срок. При ответе на огульные высказывания (при условии, что вы действительно хотите договориться с клиентом) возможно использование лишь одного приема – *конкретизации*: «Что вы конкретно имеете в виду?» или «Что вам конкретно не нравится?»

Пример 1.

- Безобразие, не фирма, а бог знает что. – Что вы конкретно имеете в виду?
- В рекламе было указано, что вы продаете запчасти УПР-28, а я их не вижу.
- Давайте посмотрим вместе.

Пример 2.

- Здесь ничего нет.
- А что вы конкретно ищете?
- Я хотел посмотреть холодильные установки, но это не то, что мне надо.

Используя в обоих случаях прием конкретизации, менеджер помог клиенту сформулировать истинную (или более конкретную) причину раздражения, установил с клиентом первый контакт и получил минимальную информацию о его интересах.

Иногда торговые агенты при ответе на обобщенную критику «попадают на крючок». Они начинают злиться: «Зачем же вы сюда пришли, если это такая плохая фирма», или оправдываться: «Нет, у нас очень хорошая фирма, просто не всегда получается все, как хочется».

2. Несправедливая критика. К ней относятся высказывания, которые, по мнению менеджера, не отражают реального положения вещей («Вы плохо обслуживаете клиентов», «Эта документация подготовлена непрофессионально», «Вы плохо знаете свой товар», «У вас завышенные цены»). При ответе на несправедливые критические замечания можно использовать несколько приемов:

1) *конкретизация*;

2) *альтернативный вопрос*. «Вы плохо обслуживаете клиентов», «Вам не понравилось, как я с вами разговариваю или как оформляю документацию?», «Мне не нравится, что приходится долго ждать». Альтернативный вопрос так же, как конкретизация, позволяет понять причину раздражения клиента;

3) *вытягивание критики*. «Мне не нравится, что приходится долго ждать», «Вам не нравится, что приходится долго ждать, что еще вам не нравится?», «Еще мне не нравится, что мне не предложили кофе», «Вам не нравится, что приходится долго ждать, вам не нравится, что вам не предложили кофе, что еще вам не нравится?», «Все, остальное нормально». Данный прием эффективно использовать с клиентами, испытывающими сильное раздражение. Вытягивание критики позволяет им «освободиться» от негативных переживаний и понять, что к их мнению, пусть и критическому, относятся с интересом. Как и во всех остальных случаях, здесь очень важна интонация, с которой произнесена та или иная фраза. «Правильная» фраза, сказанная ироничным тоном, будет воспринята как издевка;

4) *выражение понимания*. «Мне не нравится, как товар упакован», «Я понимаю вашу обеспокоенность. Вы, конечно же, хотели бы доставить товар целым и невредимым?», «Конечно», «По нашему опыту, несмотря на внешний вид, эта упаковка очень прочная и не доставит вам лишних хлопот»;

5) *прояснение намерений*. Данный прием эффективен в случаях, когда клиент пытается манипулировать собеседником. Клиент: «Почему так получилось, что у вас такой бедный ассортимент?», «Вы действительно хотите получить ответ на этот вопрос?», «Да нет, я хотел купить три модели насосов, которые у вас были на прошлой неделе»;

б) *открытое выражение чувств*. «Ваша фирма плохо работает», «Мне тяжело это слышать, мы стараемся сделать все, чтобы обеспечить высокий уровень обслуживания», «Я не хотел вас обидеть, мне просто надо быстрее решить проблему с возвратом бракованного товара».

3. Справедливая критика. Как это ни печально, но в нашей жизни бывают ситуации, когда недовольство клиентов является обоснованным, а критические замечания справедливыми. Справедливой считается критика, которая, по мнению менеджера, отражает реальное положение вещей. Обычно такие замечания конкретны и опираются на факты. «В вашей рекламе не были указаны сроки действия скидок», «Этот пылесос бракованный», «Вы опоздали на нашу встречу на 10 минут». Единственным правильным ответом на справедливую критику является *согласие с возможной правдой*.

«Да, действительно, в нашем объявлении от 23 августа время действия скидок не было указано», «Да, действительно, у этого пылесоса не работает кнопка включения», «Да, действительно, я опоздал на 10 минут. Извините». Важно, чтобы продавец соглашался со справедливой критикой клиента уверенным тоном. В этом случае согласие воспринимается как *принятие ответственности за свои действия*. Даже при наличии ошибок и недоработок в своей деятельности (а у кого их нет?) согласие менеджера для клиента означает понимание справедливости его претензий. Этот шаг сохраняет доверие клиента и открывает пути для совместного поиска вариантов решения проблемы. Иногда продавец не соглашается с критикой клиента, потому что согласие с его точкой зрения требует дальнейших шагов по исправлению ситуации (бракованный пылесос необходимо менять) или согласие больно бьет по самооценке торгового агента (признание в неудачно составленной рекламе может восприниматься как упрек в недостаточном профессионализме).

СТРАТЕГИЯ ВОСПРИЯТИЯ КРИТИКИ

1. Припомни себе ситуацию, когда тебя критиковали.
2. Представь, что находишься перед экраном из плексигласа или каким-нибудь подобным барьером, через которую ты можешь все видеть, но через который не проникает никакая критика. Ты в безопасности! Посмотри на себя с другой стороны экрана и найди какой-то смысл в критике. Важно ощущение того, что ты в безопасности сидишь за этим экраном, а твое «второе я» разбирается с критикой.

Это может показаться странным. Тем не менее люди, которые хорошо справляются с критикой, обычно делают 2 вещи: абстрагируются от негативных чувств и обдумывают критику, когда находятся в хорошем эмоциональном состоянии. Экран будет тебя защищать. Представь, что видишь сам себя. Это сложно, но ты притворяйся или просто поступай так, словно можешь это сделать.

3. Сейчас, будучи в безопасности за экраном, можешь наблюдать за собой, понять для себя точно, что имеет в виду критикующий, быть может, он хочет о чем-то тебя спросить. Критика вполне может оказаться преувеличенной, поэтому ты можешь ее проигнорировать. Но лучше *все же* узнать, что, по мнению критикующего, ты должен был сделать иначе. Это может быть полезным, так как позволит тебе узнать версию событий с точки зрения критика.

4. Когда у тебя будет достаточно информации, постарайся, чтобы «твое второе я» сравнило свою версию событий с версией критикующего. В чем их точки соприкосновения? В каких важных моментах отличаются? Что ты старался сделать? Достиг ли ты поставленной цели?

5. «Второй ты» решит, какие из следующих ответов – самые лучшие:
– Можешь с ними согласиться.

- Можешь попросить извинения.
 - Можешь привести собственную версию событий, если она отлична от версии критикующего. Можешь представить участникам свою цель.
 - Можешь быть совершенно не согласен с критикой и высказать это.
 - Можешь оставить этот вопрос на минуту и обсудить его с каждым в отдельности в другой раз.
 - Можешь использовать критику как педагогический момент.
6. Пусть «твое второе я» повторит каждую новую реакцию, которую ты намереваешься использовать. Посмотри, как ты это делаешь.
7. Убери экран и пусть твое «второе я», которое занималось критикой, воссоединится с тобой. Усвой эту новую реакцию.

Мысленно проследи образец этого упражнения с несколькими ситуациями критики, чтобы сделать его доступным в случае надобности. Чем чаще ты будешь его повторять, тем более простыми и автоматическими станут эти действия. Два важных образца этой стратегии существуют отдельно друг от друга, таким образом твое «внутренне я» остается недостижимым и реагирует позитивно. Потом ты можешь решить, что предпримешь в следующий раз, чтобы повторно не вызывать такого рода критику.

Итоговая игра. Катастрофа в пустыне

Известными аналогами *этой* игры являются "Кораблекрушение", "Посадка на Луне". Упражнение имеет широкий диапазон задач: отработать навыки поведения в дискуссии, умения вести диспут, быть убедительным, изучить на конкретном материале динамику группового спора, открыть для себя традиционные ошибки, совершаемые людьми в полемике, потренировать способности выделять главное и отсеивать "шелуху", видеть существенные признаки предметов, научиться осознавать стратегические цели и именно им подчинять тактические шаги и т.д. Но в тренинге развития самосознания ведущему следует помимо указанного акцентировать внимание при обсуждении результатов на таких аспектах, как получение обратной связи участниками друг о друге (в силу своей эмоциональной насыщенности игра позволяет хотя бы на какое-то время "отключить" механизм психологической защиты и стать самим собой – именно поэтому она эффективна на первых этапах групповой работы).

Время на это упражнение – не менее полутора часов. Каждый участник получает специальный бланк (или чертит его по указаниям ведущего).

Ведущий дает группе следующую инструкцию: – С этого момента все вы – пассажиры авиалайнера, совершавшего перелет из Европы в Центральную Африку. При полете над пустыней Сахара на борту самолета внезапно вспыхнул пожар, двигатели отказали, и авиалайнер рухнул на землю. Вы чудом спаслись, но ваше местоположение неясно. Известно только, что ближайший населенный пункт находится от вас на расстоянии примерно 300 километров. Под обломками самолета вам удалось обнаружить пятнадцать предметов, которые остались неповрежденными после катастрофы.

Ваша задача – проранжировать эти предметы в соответствии с их значимостью для вашего спасения. Для этого нужно поставить номер 1 у самого важного предмета, номер 2 – у второго по значимости и так далее до пятнадцатого, наименее важного для вас. Заполняйте номерами первую колонку бланка. Каждый работает самостоятельно в течение пятнадцати минут.

Список предметов. 1. Охотничий нож. 2. Карманный фонарь. 3. Летная карта окрестностей. 4. Полиэтиленовый плащ. 5. Магнитный компас. 6. Переносная газовая плита с баллонами. 7. Охотничье ружье с боеприпасами. 8. Парашют красно-белого цвета. 9. Пачка соли. 10. Полтора литра воды на каждого. 11. Определитель съедобных животных и растений. 12. Солнечные очки на каждого. 13. Литр водки на всех. 14. Легкое полупальто на каждого. 15. Карманное зеркало.

После завершения индивидуального ранжирования ведущий предлагает группе разбиться на пары и проранжировать эти же предметы снова в течение десяти минут *уже* совместно с партнером (при этом номерами заполняется второй столбик в бланке со списком предметов). Следующий этап игры – общегрупповое обсуждение с целью прийти к общему мнению относительно порядка расположения предметов, на которое выделяется не менее тридцати минут.

Из наблюдения за работой участников хорошо видна степень сформированности умений организовывать дискуссию, планировать свою деятельность, идти на компромиссы, слушать друг друга, аргументировано доказывать свою точку зрения, владеть собой. Часто разворачивающиеся жаркие споры-баталии, когда никто не желает прислушаться к мнению других, наглядно демонстрируют самим участникам их некомпетентность в сфере общения и необходимость изменения своего поведения.

По окончании дискуссии ведущий объявляет, что игра завершена, поздравляет всех участников с благополучным спасением и предлагает обсудить итоги игры. Первым вопросом, на который ведущий просит ответить всех участников по кругу, является следующий: "удовлетворен ли ты лично результатами прошедшего обсуждения? Объясни почему".

Ответы участников с необходимостью сопровождаются рефлексией, цель которой – в осмыслении процессов, способов и результатов индивидуальной и совместной деятельности. Возникшая в результате дискуссия подогревается ведущим, задающим уточняющие вопросы примерно такого типа:

Что вызвало твою удовлетворенность (неудовлетворенность)? Как по-твоему, в верном направлении продвигалась ваша дискуссия или нет? Была ли выработана общая стратегия спасения? Что тебе помешало принять активное участие в обсуждении? Ты не согласен с принятым решением? Почему тебе не удалось отстоять свое мнение?

Кто в наибольшей степени повлиял на исход группового решения, то есть по сути дела оказался лидером, сумевшим повести за собой группу?

Что именно в поведении лидера позволило ему заставить прислушаться к себе? На какой стадии появился лидер?

Какими способами другие участники добивались согласия с их мнениями?

Какие способы поведения оказались наименее результативными?

Какие только мешали общей работе? Как следовало бы построить дискуссию, чтобы наиболее быстрым способом достигнуть общего мнения и не ущемить права всех участников?

Обсуждение итогов игры должно подвести группу к тому, чтобы самостоятельно разобраться в вопросе, как наилучшим способом организовывать дискуссии, как избежать грубых столкновений в споре и расположить других к принятию своего мнения. Как правило, в процессе обсуждения затрагивается очень широкий спектр проблем: фазы, через которые проходит практически любая дискуссия, лидер и его качества, навыки эффективного общения, умения самопрезентации и т.д. При необходимости ведущий только помогает более четко сформулировать найденные участниками закономерности. Очень большое значение имеет самоанализ участниками собственного поведения, который обогащается обратной связью от других членов группы. От ведущего зависит, чтобы эта обратная связь не превратилась в серию взаимных обвинений, а носила *бы* конструктивный характер и была принята участниками.

Практически всегда возникает вопрос о "правильном" ответе на проблему дискуссии. Такой ответ дается ведущим, но с оговоркой, что это мнение зарубежных экспертов, с которым мы вправе не соглашаться, но вынуждены учесть важность выбора стратегии спасения для ранжирования предметов: либо двигаться по пустыне к людям, либо ждать помощи от спасателей. Если в группе при обсуждении практически не поднимался вопрос о стратегии, то на этом этапе обнаруживается, что часть участников молчаливо подразумевала

первый вариант, в то время как другая часть имела в виду второй. Этим выявляется еще одна причина взаимного непонимания.

Итак, ответы:

Вариант «Ждать спасателей» (кстати, по мнению экспертов, предпочтительный).

1. Полтора литра воды на каждого. В пустыне необходима для утоления жажды.
2. Карманное зеркало. Важно для сигнализации воздушным *спасателям*.
3. Легкое полупальто на каждого. Прикроет от палящего солнца днем и от ночной прохлады.
4. Карманный фонарь. Также средство сигнализации летчикам ночью.
5. Парашют красно-белого цвета. И средство прикрытия от солнца, и сигнал спасателям.
6. Охотничий нож. Оружие для добычи пропитания.
7. Полиэтиленовый плащ. Средство для сбора дождевой воды и росы.
8. Охотничье ружье с боеприпасами. Может использоваться для охоты и для подачи звукового сигнала.
9. Солнечные очки на каждого. Помогут защитить глаза от блеска песка и солнечных лучей.
10. Переносная газовая плита с баллоном. Поскольку двигаться не придется, может пригодиться для приготовления пищи.
11. Магнитный компас. Большого значения не имеет, так как нет необходимости определять направление движения.
12. Летная карта окрестностей. Не нужна, так как куда важнее знать, где находятся спасатели, чем определять свое местонахождение.
13. Определитель съедобных животных и растений. В пустыне нет большого разнообразия животного и растительного мира.
14. Литр водки на всех. Допустимо использовать в качестве антисептика для обеззараживания при любых травмах. В других случаях имеет малую ценность, поскольку при употреблении внутрь может вызвать обезвоживание организма.
15. Пачка соли. Значимости практически не имеет.

Вариант "Двигаться к людям".

Распределение по значимости *будет* иметь несколько иной вид:

1. Полтора литра воды на каждого.
2. Пачка соли.
3. Магнитный компас.
4. Летная карта окрестностей.
5. Легкое полупальто на каждого.
6. Солнечные очки на каждого.
7. Литр водки на всех.
8. Карманный фонарь.
9. Полиэтиленовый плащ.
10. Охотничий нож.
11. Охотничье ружье с боеприпасами.
12. Карманное зеркало.
13. Определитель съедобных животных и растений.
14. Парашют красно-белого цвета.
15. Переносная газовая плита с баллоном.

Иногда прояснение взаимных впечатлений и открытый обмен обратной связью на первых этапах тренинга затруднены, и хотя эта игра остается полезной и эффективной, она не способна полностью снять психологические защиты участников. Для ослабления напряжения на этой стадии используются психогимнастические игры с релаксационной направленностью.

Интеграция опыта по нейробиологическим уровням

Встань вместе с группой в конце зала, чтобы иметь перед собой пространство, достаточное для выполнения нескольких шагов вперед. Комментируй, обсуждай упражнение вместе с группой по мере продвижения, внося собственные поправки и приспособлявая комментарий к содержанию тренинга.

Окружение. «Подумай об обстановке, ситуации, в которой ты сможешь использовать приобретенные умения... Представь себя в ней и мысленно рассмотри этот образ... и вслушайся в звуки, которые от него доносятся... Создай яркий образ места, в котором ты хочешь воспользоваться этим умением... Когда будешь готов, сделай шаг вперед и начни думать о том, что ты будешь там делать...»

Подожди, пока все сделают шаг вперед.

Поведение.

«Что ты делаешь в этой ситуации?.. Что хочешь сделать?.. В течение минуты изучай свое поведение... а когда будешь готов... сделай шаг вперед, чтобы проанализировать свои умения...»

Подожди, пока все сделают шаг вперед.

Способности. «Теперь подумай о своих способностях... Какие навыки ты уже приобрел? .. Какие навыки хотел бы приобрести? Какие навыки, имеющиеся в твоём арсенале, ты получил на занятиях?.. В течение минуты проанализируй свои навыки... и сделай шаг вперед, когда будешь готов...»

Подожди, пока шаг вперед выполняют все.

Убеждения и ценности. «Каковы на данный момент твои убеждения? .. Что ты думаешь о себе и других в данной ситуации?.. Понаблюдай, как могут измениться твои убеждения в ходе занятия... Что из того, во что ты хотел бы верить, является возможным? .. Что для тебя важно?.. Каковы твои ценности в данном контексте?.. Посвяти достаточно времени изучению нескольких ключевых убеждений и ценностей... а когда будешь готов, сделай шаг вперед, чтобы начать думать о себе, как о личности в целом...»

Подожди, пока все сделают шаг вперед.

Идентичность. «Теперь подумай, кто ты такой; эта неповторимая личность это ты... Какова твоя жизненная миссия?.. Чем на самом деле ты хотел бы заниматься?.. Возможно, это делает тебя неповторимым... как ты выражаешь эту неповторимость?.. Дай себе время подумать над этим... и когда будешь готов... сделай шаг вперед, чтобы рассмотреть свои связи с другими».

Подожди, пока шаг вперед выполняют все. Духовные связи с другими людьми,

«Теперь подумай, что связывает тебя с другими людьми, не только с семьей, но и со всеми... Можешь оперировать религиозными категориями или категориями духовными. Можешь использовать другие категории... Независимо от способа мышления... подумай, что значат для тебя связи с другими людьми... Посвяти обдумыванию этого вопроса достаточно времени...

Через некоторое время попроси всех обернуться и возвращаться по вышеприведенным уровням, интегрируясь с каждым уровнем по мере его прохождения:

Возвращение и интеграция. «Когда будешь готов... войди в пространство своего самосознания, забрав с собой чувство связанности... Позволь этому чувству обогатиться...

- Когда будешь готов... возьми с собой это новое самосознание и сделай шаг назад, к своему пространству убеждений и ценностей... Понаблюдай, как они обогатились за счет твоего чувства собственного достоинства... Осознай любые изменения...

Когда будешь готов... возьми эти убеждения и ценности снова и проанализируй, как они освобождаются и позволяют тебе делать вещи, которые приносят удовлетворение тебе и другим... Отведи время на то, чтобы оценить, как вышеперечисленные этапы обогащают тебя и разнообразят твои умения... насколько ты становишься эффективнее в том, что делаешь, как личность в целом... дополняя этот процесс в свое время и по-своему... осознанно или

неосознанно... Теперь возьми эти умения и отметь, как они изменяют твои действия... делая их более эффективными и успешными для тебя и для других...

Снова вернись в ситуацию, в которой планируешь действовать... Знай, что сейчас ты можешь намного больше в нее внести... Дай себе время оценить это... когда возвращаешься в памяти к этому месту и в тот момент. По окончании можешь вернуться на место, где сидел.

ВЫХОД В БУДУЩЕЕ И ЧУВСТВО ЗАВЕРШЕННОСТИ

Упражнение в интеграции нейробиологических уровней действует сильнее, так как оно не только интегрирует, но также выходит в будущее в области, которой касался тренинг.

1. Проще всего тренировать выход в будущее группами чтобы все имели возможность обменяться мнениями. Позиция - все сидят кругом и «открыты» друг другу. Каждый участник по очереди узнает от другого, где и как он планирует использовать новые умения и информацию. Затем заканчивает предложение: «Быть уверенным в себе как...» Тренер помещает эти слова в таблице. Они не требуют комментария. Итог - обобщающее слово на тему тренинга, высказанное членами группы.
2. Успешным заключительным ритуалом может стать упражнение, в котором каждый участник прикрепляет к одежде на спине листок бумаги. Затем каждый пишет друг другу на спине по крайней мере одну черту, которая ему понравилась у данного человека. В конце все листки оказываются заполненными позитивными замечаниями участников занятия.
3. И последний способ завершения тренинга (ни одно из этих окончаний не исключает другого) – это краткая релаксация или транс:

«(Замедляя и понижая голос). Вы (участники) можете устроиться поудобнее и действительно почувствовать себя комфортно... Вы можете почувствовать тяжесть тела на стуле, температуру своих рук, когда вы сосредотачиваете внимание на своем дыхании и начинаете лучше осознавать... то, как приятно ощущение комфорта... расслабляясь с каждым вдохом *все* больше... по мере того, как Ваше бессознательное... изучает, чему вы научились... и вы можете удивиться... какие изменения... замечаете сначала... когда применишь то, чему научился... успешно... с интересом... открывая возможности... и вы не обязаны их осознавать... так как знаешь, что они всегда появятся в *свое* время... с мудростью и гармонией... которая даст Вам возможность... наслаждаться чувством, что вы не знаете, когда... с вами случится приятная неожиданность... когда ты убедишься, что используешь приобретенные в ходе занятия информацию и умения... и помня о том, что... у тебя может быть на- много больше возможностей обучения,

Пусть Ваше дыхание постепенно примет свой прежний ритм и глубину.

А когда твое внимание вернется к тому, что мы называем «нормальным» состоянием сознания, заметь, когда тебе захочется сменить позу или напрячь мышцы.

Поблагодарить людей.

Сделать необходимые практические объявления, например, где оставить анкеты, и заверши занятия. Независимо от того, вызовешь ли ты спонтанные аплодисменты или нет, ты заслужил их. Цени себя. Итак, занавес опущен, пьеса сыграна, танец закончился, заканчивается эта часть тренинга и начинается следующая.

ЛИТЕРАТУРА

востребованная при подготовке семинара

1. Сертификационный курс НЛП-практик
2. Сертификационный курс НЛП-мастер
3. Авессалом Подводный "Тонкая семерка" тома 1-2,
4. Роберт Дилтс "Изменение убеждений с помощью НЛП", Пер. с англ. 1997
5. Роберт Дилтс "Стратегии гениев" том 2, Пер. с англ. 1998
6. Роберт Дилтс "Стратегии гениев" том 3, Пер. с англ. 1998
7. «Материалы семинара Р. Дилтса в Москве», 2000
8. Кузнецов "Как позволить другим делать по вашему", М 1999
9. А. В. Барышева «Как продать слона или 51 прием заключения сделки», М., 1999
10. «40 упражнений НЛП», пер. с англ., Москва, 2000
11. Х. Алдер «НЛП, новейшие психотехнологии», изд. Питер, 2000
12. С.Андреас, К.Герлинг, Ч.Фолкнер, Т.Халбом, Р.МакДональд, Д.Шмит, С.Смит «Миссия НЛП, новейшие американские психотехнологии», М., 2000
13. Д. О'Конор, Д. Сеймур «НЛП тренинг, высшая ступень» 1994, пер. с англ. Центр НЛП-тренинга 1999
14. «НЛП и бизнес», М, 1999
15. «Методы Эффективные психокоррекции», Минск, 1999
16. Э. Берн «Игры в которые играют люди», Екатеринбург, 2000
17. Гордон Уэнрайт «Язык тела», Москва 1999
18. Алан Пиз «Язык жестов», Москва 1999
19. И. Вачков «Основы техники группового тренинга», Москва, 2000
20. Ильин Е. П. Мотивация и мотивы. Серия "Мастера психологии" изд. Питер, Санкт-Петербург, 2000 г.
21. Х. Сильва, Ф. Миэле «Управление разумом по методу Сильва», Минск 1996
22. Х. Силва, Б. Голдман «Управление интеллектом по методу Сильва», Минск 2000
23. Т. Пауэл, Б. Пауэл «Психотренинг по методу Сильва», Минск, 1997
24. «Получение помощи от другой стороны», Минск, 1999
25. Мирили, Зденек «Развитие правого полушария», Минск 1997
26. Ирвин Ялом «Экзистенциальная психотерапия», Москва, 1999
27. Карлос Кастанеда тома 1-9, Киев 1997
28. Ноберт Классен «Учение толтеков», 1999
29. Теун Марез тома 1-3, Киев, 2000
30. Теун Марез «Мужское и женское» тома 1-2, Киев, 2000

P.S. К счастью, в настоящий момент, данные материалы устарели! Предлагая рассматривать их как исторический документ, попытку упростить модель мира до карты глобуса, все же надеюсь, отдельные моменты окажутся интересными.

Автор.