*Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего профессионального образования*

|  |  |
| --- | --- |
| **Gerb-BMSTU_01** | ***«Московский государственный технический университет имени Н.Э. Баумана»******(МГТУ им. Н.Э. Баумана)*** |

ФАКУЛЬТЕТ \_\_РЛ\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

КАФЕДРА \_\_\_\_\_РЛ6\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

**Реферат**

**на тему:**

**Использование нейролингвистического программирования в управлении.**

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

Студент  **\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_** \_\_\_Парпулов А.С.\_\_

 (Подпись, дата) (И.О.Фамилия)

Руководитель **\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ \_\_\_**Прокудин В.Н.**\_**

 (Подпись, дата) (И.О.Фамилия)

Москва. 2020

# Оглавление

[Оглавление 2](#_Toc38990690)

[Введение 3](#_Toc38990691)

[1. История нейро-лингвистического программирования 4](#_Toc38990692)

[2. Сущность нейро-лингвистического программирования 5](#_Toc38990693)

[2.1. Особенности языка в НЛП 7](#_Toc38990694)

[2.2. Виды мета-моделей 8](#_Toc38990695)

[2.3. Репрезентативная система и метафоры в процессе моделирования 11](#_Toc38990696)

[3. НЛП и управление 14](#_Toc38990697)

[Заключение 18](#_Toc38990698)

[Список литературы 19](#_Toc38990699)

[Краткое содержание для доклада 20](#_Toc38990700)

# Введение

В процессе осуществления управленческих функций (планирования, мотивации, организации, контроля) менеджер собирает различную информацию для того, чтобы принять правильное управленческое решение.

Раньше, в советские времена, задача управления заключалась в том, чтобы выполнить план, произвести, продать определенное количество товаров и услуг, внимания человеческой личности уделялось мало. С начала 90-х гг. ХХ в. положение меняется: влияние государства на предприятия ослабляется, главным фактором успеха становятся собственные способности (производить, налаживать контакты, продавать), люди становятся более свободными в выборе места работы, и начальники задумываются над тем, как удержать хороших работников.

В то же время информация о нейро-лингвистическом программировании – теории влияния на людей - становится более открытой, а в конце 90-х гг. ХХ в. стала применяться в организациях в России. Хотя в советские времена техники НЛП уже были известны определенному кругу лиц (приближенным к власти, сотрудникам спецслужб), но тогда они считались государственной тайной.

В настоящее время нейро-лингвистическое программирования (НЛП) заняло прочное место среди других направлений в психологии. Существует большое количество литературы по этому вопросу, проводятся тренинги для практического овладения техниками НЛП. И это объяснимо, поскольку в стране с рыночной экономикой достичь успеха в бизнесе можно, если хорошо знать потребности рынка, людей, партнеров, уметь взаимодействовать с ними.

Как и любой метод, НЛП имеет свой понятийный аппарат, свои особенности воздействия, которые необходимо не только знать, но и уметь применять на практике. Перейдем к рассмотрению сущности нейро-лингвистического программирования и его применимости в управлении.

# История нейро-лингвистического программирования

Основателем НЛП считается математик Ричард Бэндлер, который в начале 70-х гг. ХХ в. открыл для себя, что если в точности воспроизводить образы поведения психотерапевтов, можно достичь подобных результатов в собственной работе с людьми. Это открытие стало основой революционного подхода в НЛП, названного Копированием Человеческого Совершенства.

Позднее Ричард познакомился с еще одним создателем НЛП, доктором Джоном Гриндером, профессором кафедры лингвистики. Когда Бэндлер и Гриндер начали изучать случаи с людьми, обременёнными различными проблемами, было замечено, что все те, кто страдает какой-либо фобией, ведут себя так, как будто то, чего они боятся, происходит с ними именно в эту минуту. В то же время, те, кому удается преодолеть свой страх, вспоминают о пережитом так, как если бы они наблюдали за кем-то иным. Так было совершено принципиальное открытие НЛП: то, как люди думают о чём-то, решительным образом изменяет то, как они будут это переживать. В разработке теории НЛП участвовал и доктор Эриксон, который умел в предложении заложить эффект гипнотической команды.

Основная мысль, которую заключает в себе понятие НЛП состоит в технике моделирования поведения людей, добившихся успеха в какой-либо отрасли, и наборе связей между формами речи, движением глаз, тела, а так же памятью. На базе данной техники сформированы конкретные приемы, их множество, но речь пойдет о наиболее важных для совершенствования практических знаний в управлении персоналом.

Систематизировав полученные знания, Бэндлер, Гриндер и Эриксон назвали свою теорию «Нейро-лингвистическое программирование», за которой скрываются три идеи.

Часть "Нейро" отражает ту фундаментальную идею, что поведение берет начало в неврологических процессах видения, слушания, восприятия запаха, вкуса, прикосновения и ощущения. Мы воспринимаем мир через пять своих органов чувств, извлекаем с помощью них "смысл" из информации и затем руководствуемся им. Наша неврология включает в себя не только невидимые мыслительные процессы, но и наши видимые физиологические реакции на идеи и события. Одно является отражением другого на физическом уровне.

Тело и разум образуют неразделимое единство, человеческое существо. "Лингвистическая"часть названия показывает, что мы используем язык для того, чтобы упорядочивать наши мысли и поведение и чтобы вступать в коммуникацию с другими людьми. "Программирование"указывает на те способы, которыми мы организуем свои идеи и действия, чтобы получить результаты.

НЛП имеет дело с субъективным опытом человека: как мы организуем то, что видим, слышим и ощущаем, и как мы редактируем и фильтруем с помощью органов чувств то, что получаем из внешнего мира. НЛП также исследует то, как мы описываем это в языке и как мы действуем, чтобы получить результат.

# Сущность нейро-лингвистического программирования

Первое, о чем пойдет речь, это модель логических уровней, разработанная Робертом Дилтсом. Данная модель описывает структуру организации как самой настоящей живой системы, такой как человек, конкретная фирма или общество в целом. Эта модель обладает множеством практических возможностей, одна из которых состоит в определении уровней иерархии.

Модель логических уровней представляет собой пирамиду, в которой каждый верхний "этаж" иерархически выше нижних и управляет ими. Выделяются следующие уровни:

- миссия;

- идентичность (личностное своеобразие);

- убеждения;

- способности, возможности;

- поведение (действия);

- окружение (вещи, люди, места, время).

Для простоты понимания данной модели необходимо представить человека, как систему, взятую за точку отсчета. Его окружение — это предметы, люди, места, даты, сроки, то есть то, с чем он взаимодействует в своей повседневной деятельности.

Поведение (действия) — это, собственно, сама деятельность человека. Так как действия производятся над чем-то (с чем-то, где-то или когда-то), этот логический уровень включает в себя, как неотъемлемую составляющую, нижний уровень - окружение.

Основная часть служебных манипуляций (приказы руководства, указания и т.п.) находятся на этих двух логических уровнях. Просьбы и требования что-либо выполнить, что-то отдать либо забрать тоже можно отнести к данной категории.

На уровнях поведения и окружения построена вся жизнь человека. При управлении персоналом понимание данных уровней занимает важнейшую роль, так как именно на этих уровнях и находится то, к чему так или иначе сводятся все человеческие цели, будь то деньги, получение удовольствия, эмоций, общение и все остальное. Имея максимально полное представление о ценностях кадров, можно не только выстроить жизнеспособную систему мотивации в организации, но и повлиять на общий психологический настрой в коллективе, что в свою очередь может понизить уровень возникновения конфликтов между подчиненными. Именно поэтому основная часть манипуляций происходит на данных логических уровнях и именно они приводят к достижению необходимого результата при управлении людьми.

## 2.1. Особенности языка в НЛП

Основной лингвистический постулат НЛП заключается в том, что язык как средство отражения действительности не совпадает с опытом человека.Слова – это искусственные ярлыки для опыта, а сам язык представляет собой фильтр, который позволяет отсекать все лишнее из опыта для того, чтобы система не перегружалась и адекватно функционировала. Однако в то же время сознание человека игнорирует важные части его опыта, что приводит к формированию меньшего списка вариантов при решении проблемных ситуаций.

Суть второго постулата в том, что языковые формы регулярно отражают особенности мышления и психического состояния человека. Обращая внимание на особенности речи человека, можно выявить его ведущую репрезентативную систему - систему восприятия, при помощи которой он обращается к собственному внутреннему опыту. Считается, что репрезентативных систем четыре: визуальная, аудиальная, кинестетическая и обонятельно-вкусовая.

Однако возникает вопрос: как выявить эту репрезентативную систему? Ученые дают рецепт: необходимо обращать внимание на невербальные аспектыповедения человека (движения глаз, жесты, дыхание, выражение лица, поза тела, характеристики голоса: тон темп, громкость, высота, тембр) и на языковое поведение(особенности построения предложений, употребление определенных слов, характеристика предметов и явлений, событий, самого себя и т.д.).

Для изучения языкового поведения была разработана мета-модель языка.

Вообще приставка «мета» обозначает промежуточность, следование за чем-либо, перемену состояния. Модель естественного языка в НЛП представляет собой набор инструкций, с помощью которых возможно контролировать процесс общения, а также выявлять языковые структуры (феномены), которые указывают на особенности мышления человека (для выявления первичной репрезентативной системы). Функция этой модели – дальнейшее успешное взаимодействие или воздействие на человека для того, чтобы достичь задуманной цели путем переведения его в нужное психическое состояние.

Одна из действенных техник для перевода человека в желаемое состояние - якорение. Якоремв психологии называют любой стимул, который позволяет человеку перенести свой прежний опыт в настоящее и пережить то же психологическое состояние (как положительно, так и отрицательно окрашенное). Например, определенная мелодия может вызвать у человека ассоциации, связанные с прошлым опытом, или случайно найденная вещь напомнит о каком-нибудь событии детства и пр.

Якорь может устанавливаться вербально (например, произнесением некоторых слов, словесных последовательностей, изменением тона голоса), невербально (пожатием руки, плеча, изменением положения тела коммуникатора и пр.), а также сочетанием вербальных и невербальных элементов.

## 2.2. Виды мета-моделей

В нейро-лингвистическом программировании существует 3 категории мета-моделей.

* + 1. Опущение –когда часть информации не проговаривается. Если бы не было этого механизма, наступала бы быстрая перегрузка информацией, но в то же время опущение иногда мешает восприятию.

Опущения могут быть в виде:

- Исключений (“Я боюсь”).

- Отсутствие референтного индекса (“Меня не любят”), т.е. неточно указан тот, кто производит действие.

- Неспецифические глаголы (“Я боюсь”).

- Номинализации(“У меня обязательства”) – человек превращает процесс в событие.

* + 1. Расширение границ и генерализация.

Генерализация — это процесс, при котором части собственной модели мира отделяются от изначального опыта и начинают представлять целую категорию явлений, для которых этот опыт служит уже только примером. Без генерализации невозможно обучение. Генерализация выражается в таких словах, как: все, никто, всегда, никогда*.* Например, если человек говорит: «Никогда нельзя ожидать, что будет лучше», то, скорее всего, когда он ожидал этого «лучше», результат не отвечал его требованиям в силу его личностных качеств или недостаточно выполненной работы.

* + 1. Смена значений и искажение.

Искажение — процесс изменения полученных данных так, чтобы они стали внутренним переживанием и опытом. Так, например, человек, чья карта мира гласит, что он привлекателен, будет ощущать более теплый прием в незнакомой компании. Искажение может быть полезно для планирования будущего. Если же человек все время одинаково искажает события, то он заставляет свои предсказания реализовываться, отрицая уникальность мира и своего взаимодействия с ним, а также снимая с себя ответственность за это взаимодействие.

В зависимости от отношения говорящего к самому себе искажение может иметь следующие формы:

* 1. Причина-следствие. Суть этой формы в том, что человек, который говорит «Его голос меня пугает», «Эти новости расстраивают меня», убежден, что какое-то действие, слова или выражение лица одного человека могут быть причиной какой-то эмоции или другого внутреннего состояния другого человека.
	2. Утраченный перформативсостоит в том, что суждения, стандарты выражены в виде объективной истины. Они часто являются показателями ограничений, который говорящий сам навязал себе. Например, это суждения: «Так поступать глупо» (не понятно для кого глупо так поступать) или «Получить образование — прекрасно!» (для кого прекрасно получить образование?).
	3. Чтение мыслей *-* уверенность в собственном знании о том, что чувствуют или думают другие люди, без проверки этого “знания” («У него всегда все получается» - «Как вы узнаете, что у него все получается?»)

Пример применения мета-модели:

* *Он меня обидел.*

*Мета-моделист: Кто тебя обидел?*

* *Иван.*

*Мета-моделист: Как он тебя обидел?*

* *Я прошу вынести мусор, а он не хочет.*

Здесь коммуникатор использует мета-модель опущений в виде неспецифического глагола «обидел».

Итак, мы видим, что основная функция мета-модели – искусно задавать вопросы для точного определения психического состояния человека, для того чтобы отделить действительную информацию от личного мнения партнера, моделировать (вызвать) другое психическое состояние. Процесс моделированияпроходит следующие этапы:

1. Сбор информации о текущем состоянииклиента и желаемом им состоянии. В дальнейшем суть желаемого состояния последовательно уточняется.

Для сбора информации используется формулировка вопросов с частицей «бы», вероятностные глаголы. Например:

 - Давайте предположим, что ...

 - Если бы вам пришлось ...

 - Если бы вы могли ...

 - Сделайте вид, что ...

 - Предположим, только на минуту, что вы действительно могли бы ...

 - Если бы вы были на моем месте, то что бы вы сказали / сделали ?

 - А если бы вы это знали, чем это могло бы быть?

 - Если бы вы могли владеть нужной информацией, то какой бы она была?

 - Предположим, вы могли бы это сказать мне. Что это?

1. Установление раппорта– такого состояния, при котором между людьми существует максимальное взаимное доверие; ритмическое соответствие партнёру на уровне поведения и внутреннего состояния. Достижение раппорта – важнейшая задача НЛП.

Раппорт может быть негативный и позитивный. Негативный - когда люди ссорятся, как бы из разных позиций, но на самом деле они находятся в одном поле антипатии; позитивный - поле симпатии, сотрудничества; возникает либо спонтанно, либо создается специально.

1. Удержание раппорта– присоединившись к репрезентативным системам клиента, отражая их в своем вербальном и невербальном поведении, коммуникатор взаимодействует с партнером, «ведет» его.
2. Прерывание раппорта ***–*** после того, как коммуникатор достигает поставленной цели (получает нужную информацию, или вводит партнера в нужное состояние), он выходит из контакта.

## 2.3. Репрезентативная система и метафоры в процессе моделирования

В процессе моделирования на этапе сбора информации и/или установки раппорта для коммуникатора важно выявить первичную репрезентативную систему, т.е. ту, которую человек использует чаще всего. Различают 4 типа репрезентативных систем (РС): визуальная(опыт представляется как последовательность визуальных образов), аудиальная(опыт осмысляется как последовательность звуков разного типа), кинестетическая(опыт представляется как тактильные ощущения) и обонятельно*-*вкусовая(опыт воспринимается человеком как последовательность запахов и вкусовых ощущений).

Для определения первичной репрезентативной системы коммуникатор использует такое вербальное средство, как метафора - словесные конструкции (слова или предложения), которые имеют переносное значение. Задача метафоры: определить, какая репрезентативная система наиболее сильно развита у человека и, следовательно, чаще всего им используется. Эту принадлежность показывают метафоры, которые чаще всего использует человек.

Например, визуальная РС устанавливается по таким выражениям, как: *Я* ***вижу****, что он меня не понимает*; *Я* ***смутно*** *понимаю, что здесь что-то не то*; *Мне* ***кажется****, что все против меня*; *Эта* ***картина*** *так и стоит передо мной*.

Аудиальная РС проявляется в выражениях: *Эта простая, но ясная мысль просто* ***оглушила*** *меня.*

Кинестетическая РС устанавливается по значениям слов, в основе которых лежат метафоры с источником – областью ощущений: *Я* ***чувствую****, что вы правы/ не правы*; *Я* ***нащупал*** *в своих воспоминаниях что-то нужное, но не могу это* ***ухватить***.

Обонятельно-вкусовая РС обнаруживается в высказываниях типа: *Мое детство всегда вызывает у меня* ***горькие*** *воспоминания*; *Я* ***попробую*** *сосредоточиться, но не уверен, что это мне сейчас удастся*; *Что-то вы сегодня* ***кислый***.

Достаточно интересны языковые шаблоны у людей с разными репрезентативными системами.

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Визуальная** | **Аудиальная** | **Кинестетическая** |
| Я хочу показать вам ... | Послушайте внимательно, что я вам скажу ... | Я хочу, чтобы вы ощутили… |
| Как это сегодня выглядит? | Как это звучит теперь? | Что вы сейчас чувствуете? |
| Я вижу (не вижу) то, о чем вы говорите. | Я ясно вас слышу (не слышу). | Я схватываю (не схватываю) смысл. Я улавливаю (не улавливаю), о чем вы говорите. |
| Видите, какая вырисовывается картина? | Вы можете слышать это? | Я чувствую (не чувствую), что это правильно. |
| Видите, что я вам показываю? | Это звучит для вас правильно? | Вы усваиваете? |
| Вы сфокусированы на проблеме? | Вы слышите, когда что-то не в ладу? | Вы чувствуете свои ощущения? |
| Покажите мне ясную картинку того, что вы сейчас видите. | Сообщите мне больше деталей. | Позвольте мне узнать, что вы чувствуете в данный момент. |
| Все выглядит, как в тумане. | Все идет со скрипом. | Все тяжело и неудобно. |

Пример. Если людям с разными репрезентативными системами сказать: "Он молодец», можно ожидать от них следующих ответов:

Визуал: Да, он мне сразу приглянулся.

Аудиал: Я часто слышал о нем хорошие отзывы.

 Кинестетик: Да, он мягкий, но очень собранный.

Таким образом, мы видим, что метафора, мета-модели и репрезентативные системы связаны друг с другом. С одной стороны, метафора помогает определить ведущую репрезентативную систему. Это сильнейшее средство безопасной коммуникации, потому что собеседник не чувствует опасности, когда коммуникатор предлагает ему свою точку зрения, т.к. предлагает он ее словами, которые «понятны» для репрезентативной системы собеседника. С другой стороны, мета-модель дает некую структуру, как именно можно задать вопросы с наименьшими потерями времени для установления раппорта.

# 3. НЛП и управление

В настоящее время техники НЛП нашли широкое практическое применение в бизнесе и в управлении. И это объяснимо, ведь управление подразумевает воздействие, влияние на людей для достижения поставленных перед ними или перед организацией целей. А так как влияние на людей происходит в процессе общения, то главное в общении, по мнению последователей НЛП, — это установить хороший контакт с собеседником.

Известно, что различные направления психологии используют свои техники для взаимодействия между людьми. Для нейро-лингвистического программирования используются следующие технологии, которые делятся на несколько блоков:

1. Механизмы взаимодействияс другим человеком при проведении переговоров (техника слушания и задавания вопросов, искусство мотивировать и убеждать). Т.е. все, что связано с установлением успешного контакта.
2. Личный менеджмент. Это техники работы с собственным состоянием - как вызывать определенные состояния (например, работоспособности) и как

переключаться, как быстро перерабатывать информацию. Сюда же относятся методы управления временем, искусство самопрезентации и т. п.

1. Техники, которые можно применять для организации- формирование миссии фирмы, корпоративной культуры, работа в команде и проч.

Настраивая себя на рабочее состояние, менеджер успешнее проведет переговоры, чем если будет надеяться на «его приход» во время встречи; он будет более внимательным в процессе разговора, чтобы выявить метафоры, которые использует партнер, чтобы убедить его словами, которые будут более для него понятны; выявив первичные репрезентативные системы у сотрудников, он сможет донести необходимую информацию до каждого из них, используя похожие языковые конструкции, что увеличит качество и быстроту выполнения работы, - все это положительные стороны применения нейро-лингвистического программирования в управлении.

В первую очередь, НЛП следует рассматривать как инструмент эффективного общения, который дает возможность не только лучше понять своих коллег, партнеров и клиентов, но и грамотно доносить до них нужную вам информацию.

К примеру, клиента ресторана можно спросить «Вы к нам придете еще раз?», а можно сформулировать иначе: «Когда вы хотите отобедать у нас еще раз?». Такую формулировку собеседник воспримет как свою собственную мысль о том, что он хочет снова прийти к вам и сформирует у него убеждение в том, что обед в вашем заведении для него приятен. Невозможно будет убедить клиента в том, что он снова хочет прийти, если обслуживание было на низком уровне. А вот если ему и в самом деле понравилось, то такой подход подведет его к мысли посетить заведение снова.

Чем выше уровень руководителя, тем большее значение имеет каждая произнесенная и даже непроизнесенная им фраза. Любое слово может стать как причиной успеха, так и шагом к неудаче. Поэтому для руководителя важны не только профессионализм, знание бизнес-процессов, управленческие навыки и интуиция, но и коммуникационные навыки, которые дают возможность эффективно общаться с любым человеком: просчитывать его психологические особенности, выяснять его потребности, выстраивать доверительные отношения, менять его и свою точки зрения в сторону сближения интересов.

Если смотреть с точки зрения развития личности, то НЛП позволяет лучше понимать собеседника и корректировать его точку зрения в нужном направлении. Это достигается несколькими методами:

1. Развиваются коммуникативные навыки, что позволит успешно выдерживать собеседования, вести грамотную деловую переписку, выступать на публике и так далее.

2. Анализ речевых оборотов собеседника позволяет узнавать глубинную информацию о нем, его намерения, желания и опасения.

3. Понимание образа мыслей собеседника позволяет грамотно улавливать те скрытые смыслы, которые он вкладывает в свои слова.

4. Выстраивание своей речи исходя из представлений собеседника о мире, его образа жизни и системы ценностей дает возможность максимально полно донести мысль до собеседника в том виде, который будет ему максимально понятен.

НЛП используется для того, чтобы повысить эффективность внутренних и внешних коммуникаций, заложить долгосрочные взаимоотношения с определенными группами людей, которые влияют на бизнес компании. Это могут быть как сотрудники, так и акционеры и владельцы компании, чиновники, регулирующие ее работу, клиенты и партнеры.

1. Повышение эффективности внутренних коммуникаций. С помощью НЛП сотрудники учатся эффективно договариваться между собой. В отношениях руководитель-подчиненный обе стороны, освоив навык НЛП, получают возможность максимально понятно доносить свои идеи до собеседника, что способствует не только грамотному управлению персоналом, но и эффективной обратной связи.

2. Повышение эффективности внешних коммуникаций. Использование психологических технологий НЛП позволяет точно определять потребности клиента, грамотно и полно формулировать задачи для партнеров, общаться с заказчиками на одной волне. В целом, эти навыки существенно повышают результативность переговоров и презентаций.

3. Формирование правильного имиджа компании и захват целевой аудитории. НЛП – одна из самых эффективных технологий, применяемых в рекламной или pr-компании, которая позволяет обеспечить точное соответствие рекламной концепции тому эффекту, который вы планируете получить, и достичь максимального воздействия на целевую аудиторию.

# Заключение

В современных организациях интеллектуальный потенциал и личные качества его работников имеют определяющее значение для ее успеха. Любая организация – это открытая система, которая взаимодействует с другими такими же системами. Следовательно, подбор кадров и взаимоотношения с бизнес-партнерами в немалой степени основывается на психологических особенностях человека.

Поэтому с конца 90-х гг. ХХ в. в России стала актуальна такая теория в психологии, как нейро-лингвистическое программирование. Она дает возможность людям поверить в себя, т.к. они лучше понимают других.

Сущность этой теории - в особенностях восприимчивости психики человека к одному и тому же явлению, слову, поведению через процессы видения, слушания, восприятия запаха, вкуса, прикосновения и ощущения.

Каждый человек имеет личный опыт знакомства со значениями слов и, как ни странно, по-разному к ним относится. Имеет значение ситуация, в которой произошло знакомство, психологический климат. Так формируются особенности мышления, физиологические реакции на идеи и события, становится ведущей какая-либо репрезентативная система (визуальная, аудиальная, кинестетическая, обонятельно-вкусовая). А внешние реакции являются отражением внутреннего психического состояния, субъективного опыта человека.

В случае необходимости, например, чтобы человек принял нужное решение, коммуникатор может смоделировать другое психическое состояние. Осознанный процесс моделирования невозможен без определения ведущей репрезентативной системы, без мета-модели, которую наиболее часто использует человек, в основе которых - языковые структуры в речи. Применяя теорию НЛП, менеджер может перевести партнеров, сотрудников в нужное психическое состояние (готовности, ответственности, удовлетворенности и т.д.), чтобы эффективно достигать своих целей.

# Список литературы

1. Большая Российская энциклопедия. – М., 2001.
2. Немов Р.С. Психология. – М., 1995.
3. https://blog.irr.ru/view/zachem\_rukovoditelyu\_programmirovanie
4. https://www.krugosvet.ru/enc/gumanitarnye\_nauki/lingvistika/NERO-LINGVISTICHESKOE\_PROGRAMMIROVANIE\_NLP.html
5. https://ru.wikipedia.org/
6. Ванюхин, А.М. Психологические приемы и методы в управлении персоналом на примере НЛП // Аллея науки. – 2018. - № 3 (19). – С. 473-476.
7. https://www.psychologos.ru/articles/view/nlpzpt-neyrolingvisticheskoe-programmirovanie

# Краткое содержание для доклада

**Введение**

Раньше, в советские времена, задача управления заключалась в том, чтобы выполнить план, произвести, продать определенное количество товаров и услуг, внимания человеческой личности уделялось мало. С начала 90-х гг. ХХ в. положение меняется: влияние государства на предприятия ослабляется, главным фактором успеха становятся собственные способности (производить, налаживать контакты, продавать), люди становятся более свободными в выборе места работы, и начальники задумываются над тем, как удержать хороших работников.

В настоящее время нейро-лингвистическое программирования (НЛП) заняло прочное место среди других направлений в психологии. Существует большое количество литературы по этому вопросу, проводятся тренинги для практического овладения техниками НЛП. И это объяснимо, поскольку в стране с рыночной экономикой достичь успеха в бизнесе можно, если хорошо знать потребности рынка, людей, партнеров, уметь взаимодействовать с ними.

**Сущность НЛП**

Основная мысль, которую заключает в себе понятие НЛП состоит в технике моделирования поведения людей, добившихся успеха в какой-либо отрасли, и наборе связей между формами речи, движением глаз, тела, а так же памятью. На базе данной техники сформированы конкретные приемы, их множество, но речь пойдет о наиболее важных для совершенствования практических знаний в управлении персоналом.

Часть "Нейро" отражает ту фундаментальную идею, что поведение берет начало в неврологических процессах видения, слушания, восприя-тия запаха, вкуса, прикосновения и ощущения. Мы воспринимаем мир через пять своих органов чувств, извлекаем с помощью них "смысл" из информации и затем руководствуемся им.

**Особенности языка в НЛП**

"Лингвистическая"часть названия показывает, что мы используем язык для того, чтобы упорядочивать наши мысли и поведение и чтобы вступать в коммуникацию с другими людьми. "Программирование"указывает на те способы, которыми мы организуем свои идеи и действия, чтобы получить результаты.

Основной лингвистический постулат НЛП заключается в том, что язык как средство отражения действительности не совпадает с опытом человека.Слова – это искусственные ярлыки для опыта, а сам язык представляет собой фильтр, который позволяет отсекать все лишнее из опыта для того, чтобы система не перегружалась и адекватно функционировала.

Суть второго постулата в том, что языковые формы регулярно отражают особенности мышления и психического состояния человека. Обращая внимание на особенности речи человека, можно выявить его ведущую репрезентативную систему - систему восприятия, при помощи которой он обращается к собственному внутреннему опыту. Считается, что репрезентативных систем четыре: визуальная, аудиальная, кинестетическая и обонятельно-вкусовая.

Одна из действенных техник для перевода человека в желаемое состояние - якорение. Якоремв психологии называют любой стимул, который позволяет человеку перенести свой прежний опыт в настоящее и пережить то же психологическое состояние (как положительно, так и отрицательно окрашенное). Например, определенная мелодия может вызвать у человека ассоциации, связанные с прошлым опытом, или случайно найденная вещь напомнит о каком-нибудь событии детства и пр.

Якорь может устанавливаться вербально (например, произнесением некоторых слов, словесных последовательностей, изменением тона голоса), невербально (пожатием руки, плеча, изменением положения тела коммуникатора и пр.), а также сочетанием вербальных и невербальных элементов.

**Репрезентативная система и метафоры в процессе моделирования**

Один из вытекающих навыков НЛП – искусно задавать вопросы для точного определения психического состояния человека, для того чтобы отделить действительную информацию от личного мнения партнера, моделировать (вызвать) другое психическое состояние. Процесс моделированияпроходит следующие этапы:

1. Сбор информации о текущем состоянииклиента и желаемом им состоянии. В дальнейшем суть желаемого состояния последовательно уточняется.
2. Установление раппорта– такого состояния, при котором между людьми существует максимальное взаимное доверие; ритмическое соответствие партнёру на уровне поведения и внутреннего состояния. Достижение раппорта – важнейшая задача НЛП.
3. Удержание раппорта– присоединившись к репрезентативным системам клиента, отражая их в своем вербальном и невербальном поведении, коммуникатор взаимодействует с партнером, «ведет» его.
4. Прерывание раппорта ***–*** после того, как коммуникатор достигает поставленной цели (получает нужную информацию, или вводит партнера в нужное состояние), он выходит из контакта.

В процессе моделирования на этапе сбора информации и/или установки раппорта для коммуникатора важно выявить первичную репрезентативную систему, т.е. ту, которую человек использует чаще всего. Различают 4 типа репрезентативных систем (РС): визуальная(опыт представляется как последовательность визуальных образов), аудиальная(опыт осмысляется как последовательность звуков разного типа), кинестетическая(опыт представляется как тактильные ощущения) и обонятельно*-*вкусовая(опыт воспринимается человеком как последовательность запахов и вкусовых ощущений).

**НЛП и управление**

В первую очередь, НЛП следует рассматривать как инструмент эффективного общения, который дает возможность не только лучше понять своих коллег, партнеров и клиентов, но и грамотно доносить до них нужную вам информацию.

Если смотреть с точки зрения развития личности, то НЛП позволяет лучше понимать собеседника и корректировать его точку зрения в нужном направлении. Это достигается несколькими методами:

1. Развиваются коммуникативные навыки, что позволит успешно выдерживать собеседования, вести грамотную деловую переписку, выступать на публике и так далее.

2. Анализ речевых оборотов собеседника позволяет узнавать глубинную информацию о нем, его намерения, желания и опасения.

3. Понимание образа мыслей собеседника позволяет грамотно улавливать те скрытые смыслы, которые он вкладывает в свои слова.

4. Выстраивание своей речи исходя из представлений собеседника о мире, его образа жизни и системы ценностей дает возможность максимально полно донести мысль до собеседника в том виде, который будет ему максимально понятен.

В комплексе эти навыки приводят к следующим улучшениям:

1. Повышение эффективности внутренних коммуникаций. С помощью НЛП сотрудники учатся эффективно договариваться между собой. В отношениях руководитель-подчиненный обе стороны, освоив навык НЛП, получают возможность максимально понятно доносить свои идеи до собеседника, что способствует не только грамотному управлению персоналом, но и эффективной обратной связи.

2. Повышение эффективности внешних коммуникаций. Использование психологических технологий НЛП позволяет точно определять потребности клиента, грамотно и полно формулировать задачи для партнеров, общаться с заказчиками на одной волне. В целом, эти навыки существенно повышают результативность переговоров и презентаций.

3. Формирование правильного имиджа компании и захват целевой аудитории. НЛП – одна из самых эффективных технологий, применяемых в рекламной или pr-компании, которая позволяет обеспечить точное соответствие рекламной концепции тому эффекту, который вы планируете получить, и достичь максимального воздействия на целевую аудиторию.