



# S pomočjo NLP do več milijonov evrov prihranka

Sabina Dizdarević, foto: Barbara Reya

## Tako pojasnjuje Bert Feustel, predsednik International NLP Trainers Association (INLPTA), ki se je kot posebni gost v Sloveniji mudil na drugem kongresu NLP.

»V okviru 'win-win' dogovorov strani sodelujejo dolgoročno, rešitve pa so stabilne.«

»Negacija je na primer mogoče strateško uporabiti pri prodaji zavarovanj.«

NLP je nevrolingvistično programiranje, ena najbolj cenjenih in iskanih tehnik komuniciranja, katere konkretna orodja in učinke nam je Bert Feustel osvetlil na konkretnih primerih iz poslovnega sveta in delovnega okolja. Kot strokovnjak za pogajanja kot največjo težavo izpostavlja, da se pogovori vrtijo predvsem okrog denarja. V 70 do 90 odstotkih primerov, pravi, gre za dosego kompromisa, ki pa je vedno le na pol dobra rešitev. Že v 70-ih letih so opravili raziskave, kako doseči »win-win« (razmere, ki so ugodne za vse, op. n.), ki ugotavljajo, da v okviru »win-win« dogovorov strani sodelujejo dolgoročno in so rešitve stabilne, za kar pa je potrebnega veliko dela, kreativnosti, veščin. In teh se je mogoče naučiti. Ugotovitve raziskav iz 70-ih let so še vedno aktualne, torej je še veliko prostora za izboljšave, pravi Bert Feustel.

**Kaj je NLP; kaj pomeni, da jezik vpliva na možganske procese?**

Gre za celotno komunikacijo – govoročo telesa, mimiko itd. Želimo podati nekakšen priročnik, kako uporabiti možgane in orodja za bolj učinkovito

komunikacijo ter kako pri drugih doseči, kar od njih želimo. Besede in jezik v mislih sogovornika vzbujajo čustva oz. podobe. Na primer: pred podpisom pogodbe rečete »najin dogovor je dober in ne boste ga obžalovali«. Sogovornik pomisli na besedo obžalovanje in se ustavi. Negacija tukaj zveni kot opozorilo. Če rečem, da ne pomislite na miš, boste pomislili ravno na miš, ne na slona. Tako delujejo možgani in spomniti na obžalovanje ni ustrezen način komunikacije, zato raje rečemo »z dogovorom boste zadovoljni«.

Pomen je enak, a sem uporabil drugačen jezik in besede, vzbudil sem pozitivne misli. To je pomembno za prodajo. Ali če želimo vpeljati nov model poslovanja, namesto »ni težko razumeti« rečemo »model je preprost, lahko ga je razumeti«.

**Je negacija vedno slaba izbira?**

Mogoče jo je strateško uporabiti, pri prodaji zavarovanj recimo. »Priporočam zavarovanje hiše, saj ne želite zapraviti na tisoče evrov v primeru poplave ali požara.« Tukaj negacija ustvari motivacijo, saj si nihče

ne želi poplave, požara ali plačati na tisoče evrov. Vedenje, kakšen film ustvarimo v mislih sogovornika, pozitivnega ali negativnega, pomaga pri doseganju zelenega. V NLP smo zelo previdni, ko gre za uporabo besed, učinek jezika in učinkovitost komunikacije.

**Ljudje smo različni; kako ugotoviti, kako najbolje komunicirati z (morebitnimi) partnerji, sodelavci ...?** Imamo čute - sluh, vonj, vid, otip. Od tod možgani dobijo informacije, a določeni ljudje se bolj naslanjajo na določene čute. Vizualni tip razmišlja v obliki podob in ko razmišlja, se uči ipd., rad riše, piše, čečka. Če mu ne ponudite podob in mu samo razlagate, trpi. V poslu ne potrebuje le razprave, ampak nekaj, kar si lahko ogleda - izroček, ppt predstavitev ... V njegovih mislih je večinoma čas za filme. Takih je 50 do 60 odstotkov ljudi.

Drugi raje govorijo in poslušajo, ti so avditivni tipi. Če jim ne pojasnite ppt predstavitev, ampak le rečete »oglejte si razpredelnico, vse je jasno«, jim to ne bo pomenilo nič, potrebujejo razlago. Zanje priporočamo primere, zgodbe, razlago grafov in tabel. Predstavljajte si, da so slepi in da samo slišijo, saj njim podobe ne govorijo same zase.

Tretji tip gradi izkušnje, dela in organizira informacije glede na občutke in telo. S tem začnejo tudi otroci, ki vse vzamejo v roko, razstavijo. To je kinesetični tip. Odločitve sprejemajo po občutku: »imam občutek, ne ustreza mi, polzi mi iz rok ...« in zanje je pomembna praksa. Pri ppt predstavitvi potrebujejo pojasnilo, ali je to, kar graf prikazuje, dobro ali slabo. Želijo vedeti, kaj storiti s podatki - naj bodo motivirani ali frustrirani?

Ljudje torej različno organizirajo misli, čustva in jezik. V NLP nagovarjamo te razlike in pomagamo pri komuniciranju, tako s posamezniki kot skupinami različnih posameznikov.

**Kako vodja ugotovi, kakšni so posamezniki v njegovi ekipi?**

Mora biti pozoren, znati opazovati, ugotoviti, kdo največ sprašuje, kdo rad govori, kdo čečka, kdo želi izroček - kaj potrebujejo in kako govorijo. Torej katere besede uporabljajo. Če rečejo, »to mi je takoj padlo v oko«, vodja ve, da gre za vizualnega člana ekipe.

**Kaj pa, ko nekdo ničesar ne reče, ne čečka?**

Lahko je kinestetični tip ali pa utrujen, dolgočasen, ne ve ničesar ali pa ve vse. (smeh, op. n.). Ljudi ne obsojamo, ampak ugotovimo, kaj je težava.

**Katera so orodja NLP, kaj to pomeni?**

Gre za komplet orodij, od nasvetov do modelov. Eno orodje je lingvistično, na primer negacija, ki sem jo prej pojasnil. Potem so modeli, ki so nekoliko bolj kompleksni, na primer meta model jezika. To je nabor vprašanj, ki producirajo največ informacij: kaj je to, kako poteka, zakaj.

NLP ugotavlja, da so nekatera vprašanja bolj učinkovita, nekatera prinesejo boljše rezultate, nekatera

spet omogočajo lažje implementiranje sprememb. Nekatera so celo slaba - če recimo zaposleni reče, da je nekaj težko uresničiti, največkrat sledi vprašanje, zakaj. To je slabo, ker sledijo razlogi oz. pojasnilo o težavah. Dobro vprašanje bi bilo, kako bi bilo lažje ali kaj zaposleni potrebuje, da bi nalogo opravil. In tukaj se pozornost s težave preusmeri v iskanje rešitve - podaljšanje roka, dobra navodila ipd.

**Zveni preprosto. Zakaj potem toliko uporabljamo »zakaj«?**

Ker je »zakaj« univerzalno vprašanje, ki ga vsi postavljamo od starosti dveh let naprej: Zakaj moram pospraviti sobo? Zakaj je nebo modro? (smeh, op. n.) »Zakaj« na splošno ni koristen, a včasih vendarle je. Recimo v prodaji. Ko kupca vprašate, zakaj vozi prav ta avto, dobite podatke o velikosti, ekonomičnosti ipd. Potem veste, katera nova vozila mu ponuditi, da bi katero kupil.

»Vprašanje 'Zakaj' na splošno ni koristno.«



**Kdo uporablja NLP?**

V Nemčiji, kjer vodim svoj inštitut, so naše redne stranke Siemens, velika avtomobilska podjetja, farmacevti, banke, veliko jih je s seznama sto najuspešnejših. Včasih pridejo menedžerji, včasih prodajniki, vodje projektov, oblikovalci spletnih strani, akademiki in profesorji, pa vse do staršev, ki si želijo bolj vzgajati otroke. Zavarovalnice.

Ena stranka je prišla s težavo 25-odstotne kadrovske fluktuacije v nekaj letih. Nove sodelavce je treba izučiti, kar vzame tri do šest mesecev, potem pa odidejo. Ugotovili smo, da zaposleni niso bili zadovoljni z nadrejenimi, bili so razočarani in pod stresom. Spodbudili smo podajanje povratnih informacij, manj so bili razočarani, bolje so delali in obseg fluktuacije se je zmanjšal za pet ali deset odstotkov. Mislim, da so izračunali, da so s tem prihranili celo nekaj milijonov in delovno okolje je veliko boljše. gg

»S pomočjo orodij NLP je zavarovalnica prihranila nekaj milijonov evrov.«