

CUPRINS

Mulțumiri	7
Introducere. De ce programarea neurolingvistică este importantă în afaceri?	9

PARTEA I

TRANSFORMAREA LIDERILOR PRIN NLP

Capitolul 1	
Construirea strategiilor pentru succes	25
Capitolul 2	
O stare mentală de învingător	49
Capitolul 3	
Modelarea performanței de nivel mondial	76

PARTEA A II-A

TRANSFORMAREA ECHIPELOR PRIN NLP

Capitolul 4	
Constituirea echipelor de înaltă performanță	95
Capitolul 5	
Potențiază creativitatea echipei tale	123
Capitolul 6	
Cum să porți conversații curajoase	140

PARTEA A III-A
TRANSFORMAREA ORGANIZAȚIILOR PRIN NLP

Capitolul 7	
Gestionarea eficientă a schimbării	159
Capitolul 8	
Schimbarea regulilor jocului	184
Capitolul 9	
Dezvoltarea organizațiilor globale	203

PARTEA A IV-A
TRANSFORMAREA RELAȚIILOR CU CLIENȚII PRIN NLP

Capitolul 10	
Influențează cu integritate	219
Capitolul 11	
Prezentări puternice	242
Capitolul 12	
Cum să depășești așteptările clientului	256
Ești pregătit?	267
Ce urmează?	273
Anexa 1	
Grila NLP	276
Anexa 2	
Limbajul folosit de diferite sisteme reprezentationale	279
Anexa 3	
Ce ai învățat despre NLP?	280
Bibliografie	285

CAPITOLUL 1

Construirea strategiilor pentru succes

ACUM, LA ÎNCEPUTUL UNUI NOU DECENIU, ne aflăm încă în mijlocul uneia din cele mai mari recesiuni din toate timpurile. De ce unele afaceri își continuă dezvoltarea, în timp ce altele se zbat să supraviețuiască sau intră în faliment? De ce unele instituții publice sau caritabile își folosesc mai eficient fondurile, în timp ce altele irosc potențiale oportunități? Unul dintre răspunsuri este că afacerile de succes au lideri determinați să „treacă la acțiune“.

Astfel de lideri:

- au o viziune;
- încep prin a vizualiza mental sfârșitul unui proiect;
- sunt dispuși să își asume riscuri;
- simt nevoia de a îmbunătăți starea de fapt;
- își păstrează tenacitatea și când lucrurile nu merg conform planului;
- știu tot ce se poate afla despre domeniul lor de activitate;
- sunt pasionați;
- inovează;
- cel mai important aspect: sunt lideri sau participanți activi, nu spectatori.

Organizațiile cu lideri care se predau sperând la o soartă mai bună pot descoperi, când furtuna se termină, că au fost depășite de competitorii pregătiți „să treacă la acțiune“ și să învețe chiar și în timpurile grele.

În prima parte a acestei cărți vom explora punctul tău de plecare, starea ta mentală curentă, ce stil de conducere ai și ce feedback ai primit în trecut. Apoi vom merge mai departe și vom schița ceea ce îți dorești de la viitor,

vom stabili scopurile tale personale ca lider și vei primi instrumentele necesare pentru a-ți crea propria stare mentală pregătită pentru succes.

Unde te afli acum?

Gândește-te la testul pe care l-ai completat la începutul acestei cărți. Ai obținut majoritatea de a , b sau c ? Am notat deja că o majoritate de răspunsuri a înseamnă că te afli pe calea spre Zona Strălucitoare, majoritatea de b înseamnă că te apropii periculos de mult de Zona Gri, iar majoritatea c înseamnă că te zbați să ieși din Zona Îngrozitoare. Să explorăm aceste zone în detaliu pentru a descoperi exact unde te afli.

Grila de Leadership Personal

Grila de Leadership Personal descrie trei zone personale de leadership în care se încadrează oamenii, inclusiv experiențele generale specifice fiecăreia. Prin „leadership personal“ înțeleg cantitatea de control și responsabilitate pe care ți le asumi pentru a deveni liderul care îți dorești să ajungi, pentru a avea impactul pe care ți-l dorești și pentru a obține rezultatele de care te știi capabil. Nici măcar nu trebuie să fii un lider acum. Întrebarea importantă este „Te conduci spre zona unde vrei să te afli?“.



Grila de Leadership Personal

Zona Îngrozitoare este locul unde nu ți-ai dori să stai prea multă vreme. Te simți lamentabil și nefericit. În mod normal, te afli acolo pentru că s-a întâmplat ceva: poate că nu mai este nevoie de tine, ai fost concediat sau forțat să intri într-o situație în care nu-ți doreai să ajungi. Singurul lucru bun la Zona Îngrozitoare este că te obligă să treci la acțiune și să te schimbi.

Zona Gri este locul unde oamenii stau adeseori blocați deoarece au realizat prea puțin ori și-au petrecut viața într-o slujbă ce trebuia să fie temporară. Te simți inconfortabil când știi că îți irosești potențialul. Cred că mulți oameni își petrec majoritatea carierei în această zonă.

Zona Strălucitoare este aceea care se îngrijește de ambițiile și visele noastre. Este zona spre care știi că te îndrepti prin atingerea scopurilor tale. Este o senzație plăcută să te afli pe un astfel de drum.

Întrebarea este: unde te afli acum?

EXERCIȚIUL 2: UNDE MĂ SITUEZ PE GRILA DE LEADERSHIP PERSONAL?

Ia un creion roșu și marchează pe Grila de Leadership Personal locul în care crezi că te afli. Fii sincer cu tine. Te surprinde faptul că te afli aici? Ești gata să afli cum să mergi mai repede spre Zona Strălucitoare sau cum să găsești curajul de a părăsi Zona Gri ori să începi imediat să îmbunătățești ceva pentru a părăsi Zona Îngrozitoare? Bine, vom începe prin a descoperi cât mai multe despre fiecare zonă și prin a afla cum să avansezi cât mai repede cu putință

Zona Îngrozitoare

Zona Îngrozitoare nu este un loc în care să vrei să petreci mult timp. Ajungi acolo când se întâmplă ceva semnificativ și negativ, cum ar fi:

- dintr-odată, nu mai este nevoie de tine (mai ales dacă nu ești remunerat);
- noul șef se poartă urât cu tine, chiar violent;
- în urma unei restructurări capeți un rol pe care nu ți-l dorești;

- tăieri bugetare sau retrageri de fonduri;
- cineva de la serviciu îți face viața amară;
- abateri disciplinare.

Ai înțeles ideea. Zona Îngrozitoare este punctul de unde nu există întoarcere. Este momentul în care trebuie în sfârșit să treci la acțiune. Fie te confrunți în alt fel cu situația de la serviciu, fie pleci. În acest moment, deși pare bizar, evenimentul negativ îți face o favoare, silindu-te să acționezi și produci rezultate diferite. Acesta este terenul Zonei Îngrozitoare.

Claire: Momentul adevărului

Claire era director executiv în cadrul unui departament guvernamental. Când șeful ei a plecat, s-a luptat îndelung și din greu pentru a obține promovarea, așa cum fusese încurajată de alți directori din departament. Dar era însărcinată cu primul copil și s-a decis că promovarea ar aduce prea multe schimbări deodată. A intrat în concediu de maternitate și, șase luni mai târziu, când s-a întors, a găsit un șef nou. Noul ei șef era un bărbat mai tânăr decât ea și cu mai puțină experiență. În loc să fie cooperant, acesta s-a manifestat competitiv și distant încă de la început. Critica tot ceea ce făcea Claire și o supraîncărca și cu sarcinile lui de serviciu. I-a cerut să facă ore suplimentare, un adevărat chin pentru o mamă cu un copil mic. Claire a încercat să discute cu el și să-și schimbe strategiile. A început să refuze o parte din cererile exagerate ale șefului și a încercat să echilibreze balanța între viața personală și cea profesională. Ca urmare, relația lor s-a deteriorat și mai mult. Disperată, a depus o plângere, sperând că acțiunile lui vor fi cercetate, însă degeaba. După douăzeci de ani de muncă fără niciun fel de probleme disciplinare, a negociat închiderea contractului și a plecat. Deși se afla în Zona Îngrozitoare, avea la dispoziție spațiul necesar pentru a-și regândi viitoarea carieră. Și-a stabilit noi obiective pentru a-și reface cariera. A avut o viziune, a avut pasiune, dimensiuni care au ajutat-o să treacă peste adversități și să meargă înainte.

Dacă te afli în Zona Îngrozitoare chiar acum, cartea de față îți va furniza instrumentele necesare pentru a rezolva situația sau pentru a ieși din ea

și a te îndrepta spre un domeniu în care să poți realiza cu adevărat ceea ce îți dorești pentru cariera ta.

Zona Gri

Toată lumea cunoaște pe cineva care crede că și-a irosit anii lucrând într-un post ce nu-i face plăcere și se situează mult sub potențialul său. Poate că și tu simți asta. În loc să fii încântat și stimulat de locul tău de muncă, l-ai suportat ani întregi simțindu-te plictisit și nefericit. Cum de ai ajuns până aici?

Adeseori, ai ajuns aici din cauza promisiunii că se va întâmpla ceva bun în viitor, cum ar fi o pensie mare sau posibilitatea unei remunerații generoase. Nu ar fi un lucru rău dacă acești „morcovi“ ar fi iminenți, să zicem o perioadă de la 18 luni la 2 ani, dar oamenii își irosc cei mai buni ani muncind în așteptarea unor beneficii viitoare. Am lucrat recent cu o doamnă care este manager în sectorul public. Abia atinsese vârsta de 40 de ani. Se simțea nefericită din cauza slujbei, se știa capabilă de mai mult, însă la locul ei de muncă nu avea nicio oportunitate. Când am întrebat-o de ce acceptă un asemenea rol, mi-a răspuns că la pensie dorește să se retragă într-o casă de pe malul oceanului și că, dacă ar renunța la locul de muncă, și-ar pierde pensia. Întrucât mai avea cel puțin 20 de ani până la pensie, m-am întrebat ce costuri are asupra sănătății și respectului de sine atitudinea ei.

Nu este vorba neapărat de viitor; pentru mulți este vorba de responsabilitățile din prezent. Plata unei ipoteci, întreținerea familiei sau frica de schimbare te pot ține blocat într-o carieră pe care nu o dorești. Nu promovez nesăbuința în ceea ce privește cariera; tocmai trecem printr-o recesiune lungă și grea, când este greu să faci alegeri în privința carierei. Deci și recesiunea poate deveni o scuză pentru a rămâne blocat. Recesiunea nu va dura veșnic. Mulți oameni și-au asumat riscuri în aceste momente și s-au descurcat bine tocmai pentru că nu s-au temut.

Am descris Zona Gri ca fiind un loc în care mulți oameni își petrec întreaga carieră; nu este o zonă îngrozitoare, dar cu siguranță că nu este nici una strălucitoare. Este confortabilă deoarece pare familiară. Câteodată, oamenii o descriu ca fiind un loc „confortabil și, totuși, neconfortabil“. Este inconfortabil deoarece în sinea lor oamenii știu că renunță la