

# PROGRAMAREA NEUROLINGVISTICĂ ÎN COMUNICAREA FUNCȚIONARILOR PUBLICI

**Claudia CRĂCIUN,**  
doctor în pedagogie, profesor universitar,  
Academia de Administrare Publică  
de pe lângă Președintele Republicii Moldova

## SUMMARY

*The civil servants, participants in various seminars, are interested in techniques of neurolinguistic programming. This has served as an impulse to write the present article. I tried to elucidate briefly the history of NLP and to describe some techniques of influence through neurolinguistic programming.*

Administrarea publică a fost întotdeauna implicată plenar în comunicarea cu diverse categorii de populație și, astfel, preocupată de tehnologiile și tehnicile avansate de comunicare. Actualmente, suscită un interes sporit programarea neurolingvistică (NLP), fapt ce a contribuit la apariția acestui articol.

Programarea neurolingvistică a fost lansată de doi profesori de la Universitatea din Santa Cruz - Richard Bandler și John Grinder - prin anii 70 ai secolului trecut. Richard Bandler este considerat adevăratul inițiator al NLP, deoarece a elaborat filozofia și logica programării neurolingvistice (NLP). El a organizat în anul 1972, la departamentul de informatică, un seminar de cercetări (la Universitatea Santa Cruz), mai apoi a întreprins studii de psihologie care n-au existat pînă atunci. Tot în acest an el devine conducătorul tezei de doctorat a lui John Grinder, pe care îl

implică în cercetările sale. Grinder este de formație lingvist și era cunoscut prin publicațiile semnificative despre "Gramatica generativă" a lui Chomsky. Ei au lansat un studiu asupra oamenilor de succes și au descoperit că acești oameni aveau cîteva trasături fundamentale asemănătoare la nivel comportamental, plus un set de mentalități și credințe identice. Astfel, ei au inițiat studiul excelenței umane, angrenîndu-i și pe alții în acest amplu proces de cercetare (Frederik Perls - tatăl legitim al psihoterapiei Gestalt, Virginia Satir - psihoterapeut, specialist în relații de familie, Milton Erickson - hipnoterapeut, Gregory Bateson - antropolog ș.a.).

Termenul "programare neurolingvistică" (abreviat NLP, după denumirea englezească - *Neuro Linguistic Programming*) provine de la triumviratul științelor primare care constituie pilonii de sprijin ai acesteia: programarea

computerelor, neurologia și lingvistica.

Programare, deoarece în existența noastră ne programăm modul de a gândi, de a simți și de a ne comporta în multiplele situații ale vieții. Putem stabili o analogie cu informatica: materia (corpul uman) este sistemul hardware : noi avem un creier și un sistem nervos. Ceea ce se schimbă sînt programele (soft-ul) de care noi dispunem pentru a ne servi de materie (corp). "Programming" se referă la modul unic prin care noi ne conducem sistemele neurologice. Termenul este împrumutat din informatică și a fost ales, îndeosebi, pentru a sublinia faptul că propriul nostru creier este "programabil", adică putem modifica programele (strategiile, căile, tehnicile și metodele prin care executăm diverse sarcini, mai mult sau mai puțin complexe) pe care deja le avem cu altele, mai "performante", care ne vor mișca în direcția aleasă.

Neuro, pentru că de capacitatea de a ne programa răspunde activitatea neurologică. Creierul și sistemul nervos cu care sîntem capabili de a percepe mediul înconjurător, de a crede și resimți, de a selecționa comportamentul adecvat situației etc... Procedurile de lucru la NLP țin direct de această organizare neurologică: cum este perceput mediul, care sînt părțile din mediu reținute și care sînt neglijate, care sînt reprezentările despre ei înșiși și despre ceilalți, cum se stochează informația în memorie și cum este accesată această informație cînd este nevoie de ea. "Neuro" se refera la sistemul nervos uman și, îndeosebi, la modul unic prin care fiecare om își formează experiența despre lume.

Lingvistică, deoarece structura limbajului reflectă modul nostru de a gândi. Discursul unei persoane este bogat în informații, despre modul cum și-a construit

experiența de viață. "Linguistic" se referă la sistemele de comunicare verbală (limbaj) și la comunicare neverbală (limbajul trupului) prin care "cartografiem" realitatea din jurul nostru. Astfel, folosim limbajul pentru a comunica atît cu ceilalți, cît și cu noi înșine. De asemenea, termenul acesta se referă atît la comunicarea conștientă, cît și la cea inconștientă.

Bandler și Grinder au dezvoltat cea mai mare parte a modelelor și tehnicilor inițiale specifice NLP cu un grup de colegi și studenți consacrați, printre care: Leslie Cameron-Bandler, Judith DeLozier, Robert Dilts, David Gordon, Frank Pucelik, Byron Lewis, Jim Eicher, Maribeth Myers-Anderson și Stephen Gilligan. Alți autori - Steve și Connirae Andreas, Todd Epstein, Tim Hallbom, Suzi Smith, Ed și Maryann Reese, Tad James, Wyatt Woodsmall, Sid Jacobson - au adus o contribuție semnificativă la dezvoltarea NLP. De fapt, științele care s-au aflat la baza sa au fost multiple, cercetătorii pîrînd să încerce să găsească un echilibru al universului prin armonizarea multiplelor domenii ale cunoașterii și ale artei.

Unul din scopurile NLP este de a aduce la un loc diferite abilități din aceste teorii, științe și modele într-o singură structură coerentă și foarte eficientă cînd este pusă în aplicare. Cele mai multe tehnici și modele înglobate în NLP au fost create prin procesul numit "modelare", care, în principiu, presupune:

- descifrarea modului în care creierul ("neuro") operează prin analizarea patternurilor de limbaj ("lingvistic") și comunicare nonverbală;

- rezultatele acestei analize sînt integrate apoi într-o strategie pas cu pas ("program"), strategie care poate fi folosită pentru a transfera abilitatea altor persoane.

NLP este un proces multidimensional care implică dezvoltarea competenței și flexibilității comportamentale și include o gândire strategică și o înțelegere a mecanismelor mentale și cognitive din spatele comportamentului.

În esență, NLP se bazează pe două premise – “presupoziții” fundamentale.

*“Harta nu este totuna cu teritoriul.”* Ca ființe umane nu putem cunoaște niciodată realitatea. Noi cunoaștem doar percepțiile noastre în legătură cu realitatea. Răspundem la stimulii din mediul înconjurător, în principal, bazându-ne pe informațiile furnizate de cele 5 simțuri – sistemele vizual, auditiv, tactil, olfactiv și gustativ – sisteme denumite și “sisteme reprezentationale”. Astfel, nu realitatea este ceea care ne limitează, ci hărțile noastre sînt cele care ne pot dezinforma.

*“Procese care au loc în oameni și între oameni și mediul extern lor sînt procese sistemice.”* Corpurile noastre, societatea în sine și Universul formează sisteme și subsisteme complexe care interacționează și se influențează unele pe celelalte. Nu este posibil să izolezi complet o parte a unui sistem de restul sistemului.

Toate celelalte presupozitii, modele și tehnici NLP sînt bazate pe aceste două principii fundamentale.

Specialiștii în domeniu declară că toate tehnicile NLP sînt organizate în așa fel încît să definească și să identifice stările curente și stările dorite ale diferitelor niveluri, “variabile”, și apoi să acceseze și să implementeze acele resurse pentru a produce efectul dorit: schimbarea individului în sensul stării dorite, schimbare ce trebuie să fie eficientă și ecologică.

Programarea neurolingvistică abordează două arealuri semnificative: autoinfluențarea, autosugestia cu scopul de

a obține performanțe și influențarea partenerului cu scopul de a-l face să procedeze într-un fel cum ne dorim noi. În acest articol vom examina numai al doilea aspect care este aplicabil în comunicarea interpersonal, inclusiv în cea instituțională.

După cum am menționat, pentru aplicarea programării neurolingvistice este important să știm care este specificul fiecărui tip senzorial. Diferențiem cinci tipuri: vizuali, auditivi, kinestezici/tactili, olfactivi, gustativi.

“Vizualii” sînt cei care își reprezintă interior informația prioritar în formă de imagini. Pentru ei cea mai credibilă informație este cea survenită prin văz. Cînd formulează anumite solicitări, ei utilizează cuvintele “Vreau să văd”, “Arătați-mi”, “Pot să mă uit?” Impresia despre cineva sau ceva și-o fac prioritar în baza celor ce văd și în vorbire utilizează adjective care caracterizează imagini “mămăre”, “frumos-urît”, “culori pale - culori aprinse” etc.

“Auditivii” sînt cei care sînt atenți la sunet, inclusiv la vocea lor interioară și cred în cele ce aud. Ei sînt destul de minuțioși în formularea mesajelor. Atribue importanță nu numai celor spuse de partener, dar și felului în care acesta rostește cuvintele și formulează frazele. În solicitările lor, ei utilizează frazele de tipul “Puteți să-mi povestiți?”, “Lămuriți-mi, vă rog”, “Vreau să aud”.

“Kinestezicii” folosesc, în mod special, perceperea prin atingere, ei “sînt” lucrurile (doresc să le pipăie), spre deosebire de ceilalți, care le “văd” sau le “aud”. Cînd comunică cu persoanele pe care le agreează simt necesitatea să le atingă. Dacă se interesează de un obiect, neapărat îl atinge, îl pipăie.

Destul de rar se întâlnesc oameni la care predomină registrul olfactiv (adesea ei devin mari creatori de parfumuri) sau gustativ (bucătarii renumiți, degustătorii de vinuri etc.).

Felul reprezentanților acestor tipuri de a percepe realitatea este diferit și îi poate influența în comunicare informația care survine prin antrenarea organului senzorial respectiv. Un om bine îmbrăcat va fi acceptat din start de vizual, iar auditivul va aprecia înalt o persoană care vorbește coerent, are un vocabular select și un timbru plăcut al vocii.

În activitatea funcționarilor publici sînt extrem de frecvente situațiile, cînd comunicarea trebuie să fie persuasivă. Și, respectiv, apare întrebarea cum am putea fi un interlocutor persuasiv, utilizînd tehnici de programare neurolingvistică?

În primul rînd, trebuie să ne pregătim pentru stabilirea **rapportului**. Rapportul este capacitatea de a intra în armonie cu interlocutorul, astfel încît să respectăm sistemul de credințe și valori și să utilizăm o comunicare verbală și neverbală care să ne permită să fim înțeleși. Rapportul presupune adaptarea maximă la partenerul nostru. Trebuie să manifestăm capacitatea de a alege din comportamentele pe care le avem anume pe acelea care ne permit să găsim cît mai rapid o bază comună de înțelegere.

Înainte de a începe comunicarea, ne punem întrebarea: "Ce am comun cu interlocutorul", "Ce prezintă acest om?", "Pentru ce i-ar trebui lui acțiunea pe care vrem s-o facă?", "Care ar fi motivația lui ca să facă cele ce dorim noi?", "Care sînt particularitățile lui?"

Dacă avem răspunsul la aceste întrebări, începem să facem un sistem de presupuneri privitor la comportamentul

nostru care va fi maximal adaptat la particularitățile de personalitate ale partenerului. Cum trebuie să-i expunem o propunere: succint, emotiv, cu entuziasm sau temperat, detaliat, cu argumente *pro* și *contra*? Răspunsul la această întrebare derivă din particularitățile temperamentului interlocutorului. De exemplu, dacă el este flegmatic, va trebui să vorbim temperat, punînd accentul pe argument, oferind detalii și fiind gata mai apoi să răspundem la mai multe întrebări de concretizare. Dacă interlocutorul este coleric, vom formula mesaje scurte, de dorit să fie emoționale (colericul este ușor molipsit emoțional), vom fi pregătiți de faptul că el, posibii, ne va întrerupe pentru a concretiza pe parcurs tot ce-l interesează. Sigur că, în funcție de cultura lui, colericul poate să fie franc și să manifeste reacții impulsive, dacă ceva nu-l va aranja. Ca să ne ajustăm mesajul la un partener sangvinic, va trebui să-l formulăm succint, fără prea multe detalii, să stăruim a scoate în evidență partea tentantă a propunerii pe care o facem. Cu un melancolic vom comunica temperat și controlat (nu vom vorbi tare și repede), pe un ton calm, prietenos. Nu-l vom lua prin surprindere, trecînd direct la subiect, ci vom începe discuția întrebîndu-l dacă este disponibil pentru a conversa cu noi. Vom alege pentru discuție un loc special, ca să nu ne sustragă zgomotul sau alte persoane.

Atunci cînd ne întîlnim cu partenerul, ne străduim să obținem **rezonanța** necesară. "Re-sonare" ("a suna din nou", a repeta un sunet), rezonanța este fenomenul care apare atunci cînd frecvențele proprii de oscilație ale unui sistem excitator și ale unui sistem excitat sînt apropiate/identice, situație în care se

produce un transfer energetic între respectivele sisteme. Milton Erickson a considerat că un element deosebit de important în procesul comunicării este să știi să intri în rezonanță cu ceilalți. Astfel, ascultăm cum respiră interlocutorul și ne adaptăm la acest ritm, sincronizându-ne, utilizăm cuvinte din repertoriul lui și intonațiile caracteristice lui pentru a obține rezonanța necesară.

O deosebită atenție în aplicarea tehnicilor NLP solicită lecturarea mijloacelor neverbale. În general, mijloacele neverbale și nonverbale sînt prioritare pentru programarea neurolingvistică. Informația survenită grație mijloacelor neverbale are un impact imediat, indiferent dacă acestea au fost sau nu conștientizate, au fost realizate intenționat sau neintenționat. Mijloacele neverbale sînt mai complicate și mai nuanțate decît cele verbale, constituie partea considerabilă a repertoriului expresiv al individului și contribuie la crearea imaginii sale pentru ambianța umană. Semnificația lor este deosebit de importantă, deoarece individul, fiind centrat în mare parte pe mesajul verbal, nu controlează mijloacele neverbale, astfel ele ne aduc, în mod firesc, măturii certe privitor la starea emoțională a acestuia, atitudinea față de subiectul discuției și față de noi – partenerii săi. Anume urmărind atent mijloacele neverbale, știindu-le semnificația, putem descifra comportamentul și intențiile partenerului.

În această ordine de idei, trebuie să fim din start atenți la distanțe. În primul rînd, să respectăm spațiul personal al interlocutorului. Dacă ne vom apropia de partener prea mult și vom atenta la spațiul său personal, el se va retrage, sugerindu-ne prin asta că îl deranjăm. Trebuie să știm, că violarea spațiului personal este un im-

pediment substanțial în instaurarea înțelegerii cu partenerul, dar este un mijloc eficient de a-l tensiona și tracasa. În această ordine de idei, merită să știm cum trebuie interpretat "spațiul personal" al individului. Spațiul personal este distanța la care omul îl acceptă pe un altul. Dacă individul stă în picioare, atunci această distanță variază între 40 și 120 cm, în funcție de gradul de încredere pe care îl are față de partener și starea sa emoțională (cînd este bine dispus, distanța este mai mică, cînd este indispus - distanța crește). Dacă individul se află la locul său de muncă, atunci spațiul personal include masa lui de lucru și spațiul aferent.

Aflîndu-ne la locul de muncă, noi putem acumula multă informație despre partenerul nostru în baza analizei felului în care el se raportează la spațiul nostru personal. Dacă cel venit la noi în birou se extinde (fără să ne ceară învoirea) în spațiul nostru personal (își pune geanta, mapa pe masa noastră, împinge documentele de pe masă ca să-și pună cotul, mișcă obiectele de pe masă, începe să le studieze etc.), el manifestă lipsă de respect față de noi. Dacă cineva respectă spațiul nostru (nu se încumetă să pună cotul sau vreun obiect pe masa noastră), își cere voie să se extindă sau să folosească obiectele noastre (Se poate să mă așez pe acest scaun? Permiteți-mi, vă rog, să iau un toc din creionera D-vastră), atunci el manifestă stima față de noi.

Gestul, mimica, privirea accentuează mesajul verbal, îi atribuie o culoare emoțională și reglementează în mare măsură relația partenerilor. Gesturile concentrează și completează mesajul verbal și permit celui ce se include în procesul de comunicare să-și individualizeze discursul și să-și construiască o imagine distinctă

de ceilalți. Limbajul gesturilor permite partenerului receptor să dea o interpretare concretă mesajului venit de la emițător. Psihologii afirmă că gesturile manifestă reacția spontană a individului și este dificil să le supui controlului.

Mimica este cea care ilustrează deosebit de semnificativ stările emoționale ale individului (bucurie, mirare, ciudă, furie, înfrînare, dezgust, curiozitate etc.). O mimică tensionată, o privire aspră lipsește oricare comunicare de căldură și bunăvoință. O expresie statică a feței, o privire neadecvată spre interlocutor îl dezorientează chiar și pe cel mai comunicabil partener.

Diversele experimente întreprinse pentru a atribui fiecărei zone a feței o semnificație aparte s-au încheiat cu concluzia generală, că indivizii sînt orientați să conchidă starea psihologică a partenerului în baza percepției sumare a expresiei feței. Astfel, o stare psihologică armonioasă este reflectată de o mimică ce îmbină reușit toate trăsăturile feței și invers, lipsa armoniei trăsăturilor fizionomice mărturisește un disconfort psihologic. De exemplu, discordanța expresiei părții de sus a feței cu a celei de jos semnaleză nesinceritate.

Privirea realizează funcția dublă de a indica cui îi este adresat mesajul comunicării și este indicele atenției acordate partenerului. Este dificil să ne imaginăm o interacțiune pleneră în comunicare fără schimbul reciproc de priviri. A menține sau a suporta privirea altuia este "piatra de încercare" în comunicare. Anume, grație privirii partenerului, fiecare emițător constată dacă este ascultat și înțeles. În urma investigațiilor psihologice s-a conchis că frecvența schimbului de priviri, timpul cît durează privirea unui partener, caracterizează atmosfera comunicării

interpersonale. De exemplu, tendința de a se eschiva de privirea interlocutorului mărturisește nedorința de a comunica. Privirea statică, fixată pe partener este o dovadă a nedorinței de a-l înțelege pe acesta.

Rezultatele comunicării depind numai într-o mică măsură de conținutul discursului, în rest intervin mijloacele neverbale care transmit partea decisivă a mesajului. Astfel, nu este atât de important "ce" spui, ci "cum" spui. Aspectele nonverbale implicate - privirea, zîmbetul, gesturile, tonul vocii - sînt cele care transmit adevăratele intenții ale interlocutorului, starea sa reală de spirit, și ele sînt întotdeauna percepute de ceilalți, ca regulă, în mod inconștient. Cu excepția gesturilor determinate de influența etnoculturală, limbajul corpului este universal. Oricine intuiește că un om care stă încrunțat, picior peste picior și cu brațele încrucișate la piept, nu are, de fapt, "chef" să-l asculte sau nu este de acord cu ceea ce aude, iar postura "deschisă", zîmbetul și încuviințarea din cap sînt semnale că este agreat și înțeles.

Cercetările numeroase asupra limbajului corpului au permis structurarea și descifrarea semnalelor ce provin din subconștient. S-a constatat, că oamenii desfășoară concomitent două dialoguri - unul verbal și deci conștient și altul non-verbal, inconștient. Aceste două dialoguri pot fi în armonie sau în desacord, cînd non-verbalul transmite cu totul alte semnale decît verbalul. Impresia finală este determinată întotdeauna de dialogul nonverbal. Astfel, a devenit evident că un mesaj în care armonizează limbajul verbal cu cel neverbal are capacitatea să miște oamenii în direcția dorită, în timp ce un limbaj neclar îi dezorientează. În acest sens constatăm: mesaje centrate, cînd ceea ce spunem este

susținut de felul în care o spunem și de ceea ce facem și mesaje descentrate, când ceea ce spunem este contrazis de modul în care o spunem sau de ceea ce facem. Să fim atenți la acest fapt deoarece o bună parte din ineficiența comunicării provine din descentrarea mesajelor.

O deosebită importanță atribuim unor astfel de mijloace neverbale, cum ar fi intonația și accentuarea unui cuvânt. Una și aceeași frază poate fi rostită cu intonații diferite și va avea diverse înțelesuri. De exemplu:

TU nu poți proceda în acest fel (anume tu nu poți face acest lucru).

Tu NU poți proceda în acest fel (interdicție).

Tu nu poți proceda ÎN ACEST FEL (trebuie să procedezi altfel).

Tu nu POȚI PROCEDA în acest fel (nu ești apt să faci acest lucru).

În NLP este important să ascultăm atent ce pronume utilizează partenerul pentru a obține raportul adecvat. Persoanele care au o opinie bine definită, care este în armonie cu convingerile sale, utilizează pronumele "eu" (EU consider că...). Persoanele care se identifică cu punctul de vedere al altuia, utilizează pronumele "tu, voi" (TU ai spus să...). Un subaltern care n-a analizat cum trebuie să îndeplinească bine o însărcinare, la momentul când î se fac obiecții, va riposta: "D-voastră ați spus să fac așa..." Persoana care examinează corelarea cu un altul prin extrapolarea de acest tandem, utilizează pronumele "ei". ("El au spus că trebuie..."). Persoana care se identifică cu partenerul său utilizează pronumele "noi". Un manager care știe să utilizeze tehnici de NLP îi va spune subalternului său: "NOI trebuie acum să...", astfel sugerându-i acestuia că ei prezintă o echipă

în care ambii sînt importanți.

Influențarea prin NLP include și utilizarea specifică a mesajului verbal. Este foarte important cum ordonăm cuvintele în mesaj. Sînt instrucțiuni speciale în acest sens. Nu putem să examinăm acest subiect larg, dar voi aduce un exemplu ca să fie clar despre ce este vorba. Dacă dorim să-l facem pe un bărbat să îndeplinească cele ce-l rugăm, începem fraza cu o negare "N-ai putea D-voastră, domnule X, să..." Fiind predispuși în permanență să se afirme, bărbații vor răspunde "Da, pot să..."

O importanță semnificativă au pentru NLP cuvintele utilizate în procesul comunicării. Dacă dorim să-i sugerăm cuiva să realizeze anumite succese, atunci vom utiliza cuvinte optimiste cu impact constructiv. Atunci când adresăm partenerului cuvinte negative, distructive în esență, șansele lui de a realiza succese devin precare. Astfel, un șef delegă pe un colaborator să poarte negocieri cu un reprezentant al altei instituții și îl povăluiește: "Să nu accepți...", "Să fii atent, să nu...", "Ia seama...", "Vezi, să nu te tragă pe sfoară", "Dacă pierzi ..." etc. Colaboratorul pleacă la masa de tratative încurcat și programat negativ și rezultatele vor fi insuficiente. Managerul e supărat, dar nici nu bănuiește, că vinovatul principal este anume el, deoarece l-a "programat" pe subaltern pentru nereușită.

La momentul în care sîntem preocupați de instaurarea raportului cu partenerul, vom utiliza o altă tehnică NLP – **ogîndirea** ("mirroring"), care include nemijlocit preluarea pozei, gesturilor, a expresiilor faciale, felului de a reacționa, de a se vestimenta, patternelor caracteristice lui, astfel încît el ne va accepta la nivel inconștient drept "un om ca și mine". Aici ne punem întrebarea, care este tipul lui de

percepție (vizual, auditiv, kinestezic...) și ne adaptăm la acest tip utilizând mijloacele verbale și pe cele neverbale.

Atunci când comunicăm cu cineva și vrem să-l influențăm, trebuie să depistăm ce valori împărtășește el. Dacă nu este clar din cele relatate de dînsul, putem formula întrebări-cheie pentru a obține rezultate clare. Valorile trebuie clarificate în funcție de criteriile echivalente pe care individul le constată, adică ce sensuri pune el în aceste valori. De exemplu, mulți oameni declară că vor să fie liberi, dar includ în acest termen diverse sensuri, cineva vrea să facă ce vrea și să nu fie disciplinat, cineva recunoaște disciplina, dar dorește să ia el singur deciziile care îl privesc.

Dacă dorim să influențăm pe cineva, trebuie să cunoaștem care îi sînt credințele, convingerea că anumite lucruri sînt adevărate, iar altele - nu. Credințele se formează pe parcursul vieții sub influența mediului social, evenimentelor, cunoștințelor, rezultatelor percepute din experiența proprie. Dacă izbutim să convingem partenerul că împărtășim aceleași credințe ca și dînsul, devenim foarte apropiat acestuia.

Atunci cînd practicăm o comunicare de durată cu cineva, avem posibilitatea să-l influențăm cunoscîndu-i atașamentele. O discuție cu o persoană care este mîndră de automobilul său devine extrem de plăcută pentru ea, dacă aducem vorba despre acest automobil și, astfel, îi oferim posibilitatea să ne povestească lucruri care îi creează o dispoziție bună.

Pentru a influența pe cineva, este bine să-l provocăm pentru a vedea amintirile pe care le revocă individul și deciziile pe care le-a luat anterior la subiectul abordat. Dacă dorim să convingem pe cineva să facă o anumită acțiune și constatăm că dînsul are o experiență în acest gen, vom putea să programăm cu certitudine reacția lui, deoarece ea va depinde de amintirea, mai exact decizia pe care a luat-o anterior și pe care acum o acceptă sau o regretă. Dacă o acceptă, atunci avem șanse să-l convingem, dacă o regretă - șansele sînt aproape nule.

Practicarea de către funcționarii publici a programării neurolingvistice (NLP) în comunicarea cu diverse categorii ale populației va permite realizarea de către ei a obiectivelor trasate.

## BIBLIOGRAFIE

1. Andreas Steve, Charles Faulkner, *NLP și succesul*. Ed. Curtea Veche, 2008, 392 p.
2. Bandler, Richard, Grinder, John, *Frogs into princes*, Real People Pr, 1981.
3. Cialdini Robert B. *Psihologia persuasiunii - totul despre influențare. Amplifică-ți puterea de convingere și învață să te aperi de manipulare*. Editura BusinessTechn, 2005, 372 p.
4. Dilts Robert B., *Schimbarea sistemului de crezuri prin programare neurolingvistică*. Ed. Excalibur, 2008.
5. Dilts Robert B., *Bazele programării neurolingvistice. NLP*. Editura Excalibur, 2008, 288 p.
6. Hall L. Michael, *Spiritul programării neurolingvistice (NLP)*. Ed. Curtea Veche, 2007, 400 p.



7. Iordănescu Christian N., *NLP și Magia Comunicării. Programarea neurolingvistică în arta și tehnica de a comunica*, Editura Mar, 2008.
8. John La Valle, Richard Bandler, *NLP - Învață să convingi!* Ed. Amaltea, 2006.
9. Joseph O Connor, Andrea Lages, *Coaching cu NLP. Cum să fii un coach de succes*. Editura Curtea Veche, 2007, 320 p.
10. Rene de Lassus, *Programarea neurolingvistică și arta comunicării*, Teora, 2005, 224 p.
11. Robbins Anthony, *Awaken the giant within*, Freepress, 1992.
12. Shelle Rose Charvet, *Cuvinte care schimbă minți*. Ed. Amaltea, 2006.
13. Szekeley, Andy . *NLP - Calea succesului*. Bucuresti: Amaltea, 2004, 196 p.
14. Бэндлер Р., Гриндер Д. *Структура магии*. — СПб.: Прайм-Еврознак, 2004.
15. Бэндлер Р., Гриндер Д. *Из лягушек — в принцы. Вводный курс НЛП тренинга*. — М.: Флинта, 2000.
16. Бэндлер Р., Гриндлер Д. *Шаблоны гипнотических техник Милтона Эриксона с точки зрения НЛП*. — Симферополь: Реноме, 1999.
17. Андреас С., Фолкнер Ч. НЛП. *Новые технологии достижения успеха*. — М.: Гелиос, 2001.
18. Дилтс Р. *Фокусы языка. Изменение убеждений с помощью НЛП*. — СПб.: Питер.
19. Роберт Дилтс, *НЛП: навыки эффективного лидерства*. Санкт-Петербург: Питер, 2002.
20. Гриндер Д., Бостик-Сен Клер К. *Шёпот на ветру. Новый код в НЛП*. — М.: Прайм-Еврознак, 2005.

*Prezentat: 14 aprilie 2009.*

*Recenzent: Zinaida CHITOROAGĂ, doctor în filozofie, conferențiar universitar*  
*E-mail: claudiacra@mail.ru*