

# Abschlussarbeit zur NLP-Practitioner-Ausbildung

Markus Zimmermann

Mai 2004



---

## Inhaltsverzeichnis

<b>1</b>	<b>Einleitung</b> .....	<b>3</b>
<b>2</b>	<b>Grundprinzipien</b> .....	<b>3</b>
<b>3</b>	<b>Zieldefinition</b> .....	<b>4</b>
<b>4</b>	<b>Rapport</b> .....	<b>5</b>
<b>5</b>	<b>Repräsentationssysteme</b> .....	<b>6</b>
<b>6</b>	<b>Meta-Modell</b> .....	<b>7</b>
<b>7</b>	<b>Milton-Modell</b> .....	<b>8</b>
<b>8</b>	<b>Techniken</b> .....	<b>10</b>
8.1	Ankern .....	10
8.2	Reframing .....	10
8.3	Neurologische Ebenen .....	11
8.4	Disney-Strategie .....	12
8.5	Dissoziation - Assoziation .....	13
8.6	Strategien .....	13
8.7	Chunking.....	14
8.8	Metaprogramme .....	14

## 1 Einleitung

„Ich muss neben meinem Job einfach noch etwas anderes machen.“ Das war für mich der Auslöser, mich mit Weiterbildungsmöglichkeiten – und in diesem Rahmen mit NLP zu beschäftigen. In Kontakt gekommen damit bin ich schon vor ca. 10 Jahren, als ich während eines Praktikums in der zentralen Personalabteilung der Commerzbank im Bereich Aus- und Weiterbildung beschäftigt war. Der damalige Leiter der Weiterbildung erzählte dauernd begeistert von NLP – damals war mir nicht klar, daß ich mich einmal sehr intensiv damit auseinandersetzen würde.

Im Laufe meiner NLP-Practitioner-Ausbildung wurde mir schnell klar, wobei NLP mir helfen kann: Zum einen ist es eine sehr vielseitige Toolbox, um meine Kommunikationsfähigkeiten im Umgang mit anderen Menschen zu optimieren. Mindestens genau so wichtig ist die Tatsache, daß ich mit Hilfe von NLP in sehr kurzer Zeit – stark vereinfacht ausgedrückt – einen höheren persönlichen Zufriedenheitsgrad erreichen kann. Die Basis bildet dabei immer das Prinzip *Selbstverantwortung*. Habe ich einmal den Kern verstanden, bin ich nämlich gar nicht mehr in der Lage, andere Menschen für mein Unglück (oder Glück) verantwortlich zu machen.

Die vorliegende Abschlussarbeit zur Practitioner-Ausbildung stellt eine Zusammenfassung der wichtigsten NLP-Elemente dar. Sie erhebt keinerlei Anspruch auf Vollständigkeit. Literatur wurde von mir zwar in großem Umfang verwendet, aber an keiner Stelle wörtlich zitiert. Vielmehr ist es eine persönliche Zusammenfassung dessen, was mir im Laufe der letzten Monate begegnet ist. Schwerpunkte wurden von mir dort gesetzt, wo sie mir für mich aktuell am sinnvollsten erscheinen.

## 2 Grundprinzipien

Die Grundprinzipien des NLP (auch „Axiome“ oder „Vorannahmen“) sind eine Reihe von grundlegenden Aussagen, die den Rahmen der NLP-Arbeit definieren. Sie beschreiben sozusagen das Fundament, welches für die gesamte NLP-Arbeit gültig ist. Hier möchte ich beispielhaft ein paar aus meiner Sicht besonders beeindruckende Prinzipien hervorheben und kurz erläutern.

**„Die Bedeutung einer Kommunikation ergibt sich aus der Reaktion, die sie hervorruft – nicht aus der Absicht des Kommunikators.“**

Diese Vorannahme stellt eine der wichtigsten Regeln für erfolgreiche Kommunikation dar. Es ist eben nicht ausreichend, daß der Sender einer Botschaft diese im besten „Wissen und Gewissen“ an einen Empfänger schickt, sondern viel entscheidender ist, wie diese dort ankommt. Somit wird grundsätzlich die Verantwortung für den Erfolg guter Kommunikation auf den Sender einer Nachricht verlagert – dies ist in vielen Situationen sehr hilfreich, da es dazu führt, daß ich mir darüber Gedanken mache, wie man eine Nachricht gestalten bzw. aussenden muss, damit sie beim Empfänger auch wirklich die gewünschte Reaktion hervorruft.

**„Menschen orientieren sich in ihren Handlungen an Vorstellungen (ihrer „geistigen Landkarte“) und nicht an der Welt selbst.“**

Die „Realität“ ist für einen Menschen überhaupt nicht wahrnehmbar. Alles, was unsere Sinne aufnehmen, wird durch Filter verarbeitet, die bei jedem Menschen andere Ergebnisse im Gehirn hervorrufen. Jeder nimmt einen Baum anders wahr! Von einem bestimmten Baum existieren genau so viele

„geistige Landkarten“, wie es Menschen gibt, die diesen Baum betrachtet, gefühlt oder gerochen haben. Diese Tatsache lässt sich auf jede Situation übertragen. Somit wird die Wirklichkeit immer durch unsere persönlichen WahrnehmungsfILTER bewertet und führt dann zu unserem ganz eigenen Bild von Gegenständen, Situationen, Aussagen usw. Und an diesen individuellen Landkarten orientieren Menschen ihr Handeln. Und somit kann eben die gleiche Situation bei jedem Menschen eine völlig unterschiedliche Reaktion hervorrufen, die jeweils auf seinem „Globus“ eine für ihn kongruente Handlung darstellt.

### **„Jedes Verhalten ist in irgendeinem Kontext nützlich.“**

Die Akzeptanz dieser – anfangs ehrlich gesagt recht schwer nachzuvollziehenden - Grundannahme eröffnet mehr Wahlmöglichkeiten. Sie beschreibt, daß auch auf den ersten Blick negative Verhaltensweisen einen positiven Nutzen haben. Dies bezieht sich nicht nur auf das Verhalten anderer Menschen, sondern kann auch übertragen werden auf z.B. Naturphänomene, eigene Krankheiten, vermeintliche Schwächen etc. So kann z.B. der Herzinfarkt eines Menschen dazu führen, daß er grundlegende Veränderungen in seinem Lebenswandel vornimmt und anschließend ein entspannteres und zufriedeneres Leben führt. Es gibt aber auch eine Vielzahl von weniger drastischen Beispielen, wo die Nützlichkeit dieser Vorannahme schnell deutlich wird.

### **„Wenn das, was Du tust, nicht funktioniert, tu' etwas anderes.“**

Je mehr Wahlmöglichkeiten Menschen zur Verfügung haben, umso erfolgreicher sind sie. Die Wahrscheinlichkeit, daß ich ein Ziel mit immer nur den gleichen Verhaltensmustern oder Aktionen erreiche, ist sehr gering. Viel besser ist es, wenn ich aufgrund einer hohen Flexibilität ein Bündel an Verhaltensweisen zur Verfügung habe, von denen ich immer die beste anwende. Voraussetzung hierfür ist natürlich, daß ich überhaupt merke, welches die beste Option in einer gegebenen Situation ist. Hierzu benötige ich eine gut ausgebildete Wahrnehmungsschärfe, d.h. eine sehr hohe Sensibilität für die relevanten Signale der Umwelt

Es existieren weitere Vorannahmen, die z.B. im offiziellen NLP-Leitfaden des DVNLP dargestellt sind.

## **3 Zieldefinition**

Ein elementarer Bestandteil der NLP-Ausbildung ist die Klarheit in der Zieldefinition. Denn wenn ich nicht weiß, wohin ich will, werde ich zufällig irgendwo ankommen. Und das wird eben nur in den seltensten Fällen das für mich optimale Ergebnis sein.

Entscheidend ist natürlich, daß ich meine Ziele so formuliere, daß ich sie zum einen gut erreichen kann, als auch daß sie gut für mich sind. Hierfür gibt es ein paar wichtige Kriterien. So sollten Ziele z.B. immer *positiv definiert* sein. Hier fällt mir eine Verbindung zu dem Thema „Metaprogramme“ auf. (Metaprogramme beschreiben grundlegende Verhaltensmuster von Menschen in ganz bestimmten Zusammenhängen, z.B. ob sie mehr lösungsorientiert oder problemorientiert denken und handeln.) So ist natürlich für einen sogenannten „Hin-zu-Menschen“ die positive Definition eines Ziels einfacher als für einen „Weg-Von-Menschen“.

Ebenso wichtig ist es, daß Ziele sich auf *meinen eigenen Einflussbereich* beziehen. Der Grund ist einleuchtend, da es sehr viel einfacher ist, sich selber zu verändern, als vorauszusetzen, daß andere Menschen sich verändern. So würde ich z.B. das Ziel „Mein Chef wird mich im nächsten Jahr beför-

dem“ umformulieren in „Ich werde meinen Chef so von mir und meiner Leistung überzeugen, daß er mich im nächsten Jahr befördern wird“.

Hilfreich ist es, wenn ich einen oder noch besser mehrere konkrete *Beweise* nennen kann, an denen ich merke, daß ich mein Ziel tatsächlich erreicht habe. Ich stelle mir die Frage: „*Woran erkenne ich, daß ich mein Ziel erreicht habe*“? Dies führt zu einer höheren Klarheit und macht die Überprüfung im Zielerreichungsprozess einfacher. Wenn ich es nicht schaffen sollte, klare Merkmale zu definieren, an denen ich erkenne, daß ich mein Ziel erreicht habe, dann ist es noch nicht ausreichend spezifiziert.

Letztlich geht es einfach darum, daß ich mein Ziel *so klar wie möglich* definiere. Hierzu kann man besonders gut das „Meta-Modell der Sprache“ verwenden, welches ich weiter unten noch erläutern werde. Auch eine VAKOG-Analyse der Zielsituation kann hilfreich sein.

Des weiteren gehört die Überprüfung der notwendigen und der zur Verfügung stehenden *Ressourcen* zur Zielfindung. Grundsätzlich stehen mir sowohl internale (z.B. eigene Fähigkeiten und Glaubenssätze) als auch externale Ressourcen (z.B. andere Personen, Ereignisse etc.) zur Verfügung.

Den Abschluss einer Zieldefinition bildet der *Ökologie-Check*. Dieser Schritt ist sehr wichtig und für mich persönlich einer der wichtigsten Aspekte im NLP überhaupt. Er überprüft, ob die gesetzten Ziele für mich selber und andere auch wirklich sinnvoll und verträglich sind. Führe ich diesen Schritt nicht durch, kann es sein, daß ich erfolgreich ein Ziel erreiche und am Schluss feststelle, daß das Erreichen mit negativen Konsequenzen für mich oder andere verbunden ist. Ich kann mir in diesem Zusammenhang z.B. Fragen stellen wie „Was würde sich in meinem Leben, also bei mir und meiner Umwelt, alles ändern, wenn ich das Ziel erreiche?“ oder „In welchen Situationen wäre es mir lieber, wenn ich mein Ziel nicht erreichen würde?“ In dieser Phase der Zielfindung ist es sehr wichtig, auf eventuelle Zweifel ganz genau zu achten, da diese ein Zeichen des Unterbewusstseins sein können, daß die Ökologie des Ziels eben noch nicht gut genug ausgereift ist. Natürlich heißt das nicht, daß ich bei eventuellen Zweifeln ein Ziel zwingend verwerfen oder ändern muss, ich kann dann z.B. erst einmal überprüfen, welche möglichen Gegenmaßnahmen es gibt. (Hier gibt es übrigens einen interessanten Kontext zu meinem beruflichen Wirkungsfeld „Projektmanagement“: Bestandteil jeder guten Projektplanung ist eine sogenannte „Risikoanalyse“, in der überprüft wird, welche negativen Ereignisse im Verlaufe des Erreichens eines Projektziels eintreten können und welche gegensteuernden Maßnahmen bereits im Vorfeld geplant werden müssen. Letztlich ist es nämlich so, daß es z.B. im beruflichen Kontext immer Ziele geben wird, die eben nicht-ökologische Ergebnisse produzieren werden – und auf die muss ich mich vorbereiten!)

Mit dem *Future Pace* kann ich im Anschluss an die Zieldefinition den ersten Schritt zur Erreichung des Ziels festlegen.

## 4 Rapport

Durch einen guten Rapport stelle ich sicher, daß ich mich während der Kommunikation mit anderen Menschen im Einklang mit diesen befinde, um so erfolgreich wie möglich kommunizieren zu können. Um zu einem guten Rapport zu gelangen, benutze ich zwei Techniken: *Pacing (Angleichen)* und *Leading (Führen)*. Pacing ist die Voraussetzung dafür, daß Leading funktioniert.

Angleichen an einen anderen Menschen kann ich mich z.B. durch die gleiche Stimmlage, Sprechgeschwindigkeit, Körperhaltung, Atmung und Wortwahl (Wortprädikate, s.u.!). Wichtig ist, daß mein Gegenüber es nicht als penetrantes Nachahmen empfindet, sondern vielmehr so, als ob ich in seine Welt eintauchen würde und mich dort auf die gleiche Art und Weise bewege wie er selber.

Wenn ich mich erfolgreich angeglichen habe, ist mein Gegenüber empfänglich für meine Botschaften und ich kann durch gezieltes Führen Veränderungen bei ihm bewirken.

Rapportfähigkeit kann ich jederzeit und mit allen Menschen üben: Wenn ich zu meinem Bäcker gehe verfallende ich in die tiefste badische Mundart, wenn ich mit einer sehr dynamischen Arbeitskollegin spreche wechsle ich in eine insgesamt dynamischere Körperhaltung und Ausdrucksweise, wenn ich mit meiner geistig nicht mehr ganz so fitten Oma spreche erkläre ich alles in der Geschwindigkeit, bei der sie noch mitkommt etc. Dies sind tagtägliche, sehr einfache Rapportbeispiele.

Voraussetzung für einen guten Rapport ist eine gute *Sinnesschärfe*. Nur wenn ich genau beobachte, wie mein Gegenüber „funktioniert“, kann ich mich ihm angleichen.

## 5 Repräsentationssysteme

Jeder Mensch hat seine eigene Art, die Wirklichkeit zu erleben. Wenn ich zwei Menschen vor den gleichen Baum stelle und frage „was nehmt Ihr war?“, so wird der eine die Gattung und Form des Baums, der andere vielleicht das Rauschen der Blätter sowie den angenehmen Geruch beschreiben. Dies bedeutet, daß Menschen ihre Umwelt durch unterschiedliche Wahrnehmungsfilter erleben und z.B. den selben Gegenstand oder die gleiche Situation in Ihrem Gehirn auf unterschiedliche Art und Weise speichern. Man muss sich das einmal vorstellen: Beliebige viele Menschen würden ein und denselben Baum beschreiben – alle Beschreibungen wären unterschiedlich!

Menschen nehmen ihre Umwelt durch ihre fünf Sinnesorgane wahr: Augen („**V**isuell“), Ohren („**A**udiativ“), Hände („**K**inästhetisch“), Nase („**O**lfaktorisch“), Mund („**G**ustatorisch“). Im NLP werden diese Sinne mit dem Begriff VAKOG beschrieben.







Wie ich an dem Beispiel mit dem Baum beschrieben habe, nutzen Menschen die jeweiligen Sinnesorgane verschieden stark. Genauso ist es auch, wenn Menschen ihre Wahrnehmungen im Gehirn abspeichern und wieder abrufen. Wenn ich die betroffenen Personen nach einer Woche frage, an was sie sich noch erinnern, wenn sie an den Baum denken, so wären die Antworten wieder unterschiedlich.

Als (bevorzugte) Repräsentationssysteme bezeichnet man nun die Art und Weise, wie Menschen ihre individuelle Wahrnehmung der Umwelt in ihrem Gehirn abspeichern und wieder aufrufen. Viele Menschen haben ein bevorzugtes Repräsentationssystem und denken z.B. häufig in Bildern. Natürlich nutzen Menschen (außer sie sind z.B. blind oder taub) regelmäßig alle Repräsentationssysteme und es gibt auch hier kein „gut“ oder „schlecht“.

Ich habe mir an dieser Stelle einmal überlegt, wieso es wichtig ist, daß ich mich im Rahmen der NLP-Ausbildung mit Repräsentationssystemen beschäftige:

- Ich muss meine eigenen Repräsentationssysteme schulen. Nur wenn ich in der Lage bin, alle fünf Sinne einzusetzen, besitze ich die notwendige Sinnesschärfe und Flexibilität, um meine Umwelt umfassend wahrzunehmen.
- Für guten Rapport muss ich mich dem Repräsentationssystem meines Gegenüber anpassen. Hierzu muss ich es erst einmal (er)kennen.
- Bei vielen Übungen und NLP-Techniken (z.B. Ökologie-Check, neurologische Ebenen, Reframing) führt man eine VAKOG-Analyse durch, um die Situation für den Betroffenen auf allen Sinneskanälen transparent zu bekommen und kann hierdurch z.B. wichtige Hinweise für Veränderungsmöglichkeiten bekommen.

Folgende Zugangshinweise geben Aufschluss über die bevorzugten Repräsentationssysteme eines Menschen:

	V	A	KOG
<b>Augenbewegungsmuster</b>	Visuell konstruiert:  Visuell erinnert: 	Auditiv konstruiert  Auditiv erinnert 	Kinästhetisch  Auditiv interner Dialog 
<b>Sprache</b>	Schnell, hohe Tonlage	Klar, ruhig, gleichmäßig	Tief, langsam, Pausen
<b>Körperhaltung</b>	Gerade, Kopf hoch	S-Form	Entspannt, Kopf geneigt
<b>Gestik</b>	Oben	Mitte	Unten
<b>Atmung</b>	Oben, flach	Mitte, gleichmäßig	Tief im Bauch

Weitere Zugangshinweise bekommt man über die gewählten *Wortprädikate*.

Im Zusammenhang mit den Repräsentationssystemen möchte ich noch kurz die *Submodalitäten* erwähnen. Hierbei handelt es sich um die unterschiedlichen Ausprägungsmerkmale der einzelnen Sinnesbereiche. So kann ich z.B. eine Situation, die visuell repräsentiert wird näher beschreiben, indem ich auf die Bereiche Licht (hell/dunkel), Bildschärfe (klar/verschwommen), Farbtiefe (farbig/schwarz-weiß), Bildgröße (groß/klein) etc. eingehe. Konkrete Einsatzmöglichkeiten gibt es in vielen NLP-Techniken und –Modellen. Ein Beispiel ist die *Swish-Technik*, in der ich die Submodalitäten eines Klienten in der Form positiv verändere, daß ich ihn von einem Problemverhalten zu einem Zielverhalten führe.

## 6 Meta-Modell

Wenn Menschen Gedanken in Worte umwandeln gehen bei diesem Prozess sehr viele Informationen verloren. So werden in der Regel Informationen *verallgemeinert, verzerrt und getilgt*. Mit Hilfe des Meta-Modells kann ich (durch Sprache) Sprache präzisieren. Es ist ein Analysemodell, daß mir z.B. bei der Informationssammlung sowie dem Aufzeigen von zusätzlichen Wahlmöglichkeiten sehr hilfreich sein kann. Im Alltag angewendet kann das Meta-Modell helfen, Missverständnisse zu vermeiden. Auf die genaue Erklärung des Meta-Modells verzichte ich an dieser Stelle, statt dessen analysiere ich einen beliebigen Satz aus einem beliebigen Buch mit Hilfe der Meta-Fragetechnik:

**„Wenn wir gute Taten vollbringen können, etwa das Leben tödlich bedrohter Tiere retten, können wir die Bedingungen ansammeln, die erforderlich sind, um die Wiedergeburt als Mensch zu erlangen.“ (Dalai Lama, „Der Weg zur Freiheit“)**

- *Wir*: Dies ist ein unspezifisches Substantiv, es liegt also eine *Generalisierung* vor. „Wer genau ist „wir“?“
- *Gute Taten*: „Gut“ stellt eine *Bewertung* dar. „Wer entscheidet, wann eine Tat gut ist und auf welcher Basis wird dies entschieden?“
- *Taten, Leben, Bedingungen, Wiedergeburt*: Hier handelt es sich um *Nominalisierungen*, da alle vier Begriffe keine wirklichen Dinge sind, die man z.B. anfassen kann. Mögliche Fragen für die Nominalisierung „Taten“ könnten sein: „Wer tut etwas mit wem, wie tut er das und was will er damit erreichen?“
- *Wenn...dann...:* Sätze dieser Art enthalten meistens bestimmte *Vorannahmen*, also in diesem Fall z.B. einen bestimmten Glaubenssatz. Ich könnte fragen: „Was führt Dich dazu anzunehmen, daß dies so ist?“ oder „Aufgrund welcher Erfahrungen ist das so?“
- *Als Mensch*: Hier ist „Mensch“ ein weiteres unspezifisches Substantiv. „Als welcher Mensch genau werde ich wiedergeboren?“

Neben diesen im Beispiel aufgezeigten Meta-Modell-Kategorien existieren weitere, wie z.B. *Limitierungen* (Ich kann im August nicht in Urlaub fahren: „Woran erkennst Du, daß Du nicht im August fahren kannst?“, „Was würde passieren, wenn Du im August fährst?“, „Was müsste passieren, daß Du fahren kannst?“)

Wichtig ist mir noch der Hinweis, daß ich mit diesem Kommunikations-Modell sehr verantwortungsbewusst und vorsichtig umgehen muss. Wenn ich mit einer Person nicht im guten Rapport stehe, können derartige Fragen große Irritationen auslösen. Hier ist deshalb auch stark die Kreativität und das Geschick des Befragenden gefordert, damit der Befragte sich nicht wie in einem Verhör fühlt.

## 7 Milton-Modell

Das Milton-Modell ist die Umkehrung des Meta-Modells. Das Meta-Modell hinterfragt wie oben beschrieben Tilgungen, Verzerrungen und Generalisierungen. In dem Modell des berühmten Hypnoterapeuten Milton Erickson wird Sprache hingegen bewusst vage und ungenau verwendet, der Klient füllt mit Hilfe seines Unterbewusstseins die ungenauen Aussagen oder Fragen mit seinen eigenen Bedeutungen. Ich biete meinem Gegenüber somit lediglich einen Rahmen an, den er mit seinen eigenen Bedeutungen füllen kann. Dadurch, daß ich Dinge so allgemein halte, sind sie für den Klienten immer richtig!

Hierzu verwende ich eine ganze Reihe von Sprachmustern, die ich jeweils durch eigenen Beispiele kurz erläutern möchte. Zur Verdeutlichung habe ich mir eine konkrete Situation überlegt: Ich referiere vor einer Gruppe von Menschen über die Wirksamkeit des Unterbewusstseins und möchte in einer abschließenden Übung jedem Teilnehmer eine kleine Hilfestellung zur Lösung eines Problems geben, an dem er schon länger mit seinem Verstand arbeitet, aber nicht weiterkommt. Vor der Übung haben die Teilnehmer kurz Zeit, sich ein entsprechendes Thema zu überlegen.

Und dann geht's los:

„Ihr seid zu dieser Veranstaltung gekommen und habt Euch im Vorfeld vielleicht gefragt, was genau hinter diesem Thema steckt. Jetzt sitzt Ihr hier in diesem Raum und hört mir zur. Ihr seht die anderen Kollegen, die mir ebenfalls zuhören **und** gleichzeitig fangt Ihr an, Eure Sitzposition zu verändern und eine entspannte Körperhaltung einzunehmen.“

→ Spiegeln der eigenen Erfahrung und einfache Verbindungen

„**Während** Ihr Euch eine angenehme Sitzposition sucht, könnt Ihr die Augen bereits schließen oder Ihr lasst sie noch offen und schließt sie vielleicht zu einem späteren Zeitpunkt. **Bevor** Ihr gleich merkt, daß Euer Puls immer ruhiger wird, **atmet Ihr noch einmal tief ein und aus.**“

→ Verknüpfungen und eingebettete Anweisungen (können verstärkt werden durch bewusstes tiefes Ein- und Ausatmen des Führenden)

„Ich weiß, daß Ihr eine **Schwierigkeit** in Eurem Leben habt, für die Ihr auf Anhieb keine **Lösung** wisst, aber Ich kann Euch versichern, daß Euer **Unterbewusstsein** bereits alle **Ressourcen** besitzt, um Euch den Weg zu einer Lösung zu zeigen. **Da** Ihr das bereits wisst, **werdet Ihr** sehr schnell Fortschritte bei der Lösung Eures Problems machen.“

→ Nominalisierungen und komplexe Äquivalenzen

„Während ich Euch das alles erzähle, frage ich mich, ob Ihr schon merkt, **daß Ihr bereits in Trance seid** und Euer Unterbewusstsein bereits auf der Suche nach verschiedenen Lösungswegen ist.“

→ Vorannahme

„Ihr könnt **jetzt oder später** die Lösung finden, es kann **eine bestimmte oder mehrere** Lösungen sein. Ihr werdet sehen, Ihr schafft es **früher oder später.**“

→ Scheinbare Auswahl, tatsächlich lenkt aber jede Wahl die Zuhörer in die richtige Richtung!

(Ende des Übungsbeispiels.)

Es existieren noch sehr viele weitere Sprachmuster. Es scheint mir sinnvoll zu sein, die wichtigsten davon einfach auswendig zu lernen, denn dadurch werde ich sie schon nach einer relativ kurzen Zeit wie selbstverständlich einsetzen können und meine NLP-Fähigkeiten weiter ausbauen. Und während

ich das schreibe, merke ich, daß mir mein Unterbewusstsein bereits einen interessanten Tipp gegeben hat, den ich jetzt oder später beherzigen werde....

## 8 Techniken

### 8.1 Anker

Ankern ist eine sehr hilfreiche Technik, wenn ich in bestimmten Situationen mehr Ressourcen zur Verfügung haben möchte. Mit Hilfe eines Auslösers kann ich mich in einen erwünschten Zustand versetzen, den ich vorher mit Hilfe einer bestimmten Technik geankert habe. Nützlich ist dies in allen erdenklichen Situationen, in denen ich mich z.B. unsicher, hilflos, schwach, gestresst oder einfach unwohl fühle.

Es gibt verschiedene Arten von Ankern, die einzeln oder auch in Kombination eingesetzt werden können. So kann ich z.B. ein inneres Bild als visuellen Anker, einen gesprochenen Satz oder Wort als auditiven Anker und eine bestimmte Geste als kinästhetischen Anker verwenden.

Das Setzen von Ankern erreiche ich dadurch, daß ich mich oder einen Klienten in den gewünschten Zustand versetze. Mein Bruder wird z.B. vor Prüfungen immer sehr nervös. Er könnte sich dann beispielsweise zwei für ihn passende Anker überlegen, z.B. einen bestimmten Satz in der richtigen Tonlage („Ich bin supergut drauf und total relaxed.“) und eine ihm angemessen erscheinende Geste (z.B. Ballen der Faust o.ä.). Anschließend würde ich ihn fragen, ob es Situationen gab, in denen er vollkommen ruhig und souverän war. An diese Situationen müsste er sich dann erinnern. Wichtig ist, daß ich ihn gut in den Zielzustand hineinführe. In dem Moment, in dem er voll assoziiert ist (erkennbar z.B. an seiner Körperphysiologie nach vorheriger sorgfältiger Kalibrierung) fordere ich ihn auf, die Anker zu setzen, d.h. den Satz zu sagen und die Geste auszuführen. Vor der nächsten Prüfung würde er dann diese Anker auslösen können.

### 8.2 Reframing

Immer wenn wir etwas wahrnehmen, geben wir diesem „etwas“ einen Rahmen. Es gibt kaum eine Situation, in der ein Tisch einfach nur ein Tisch ist bzw. ein Unfall einfach nur ein Unfall. Jedes Ding, jedes Verhalten, jede Situation, jeder Umstand wird von uns mit einem Rahmen umgeben. Und dieser Rahmen ist dann für die individuelle Bedeutung zuständig. Reframing beschreibt die Technik, diese Rahmen zu verändern.

Es wird zwischen dem *inhaltlichen Reframing* und dem *Verhandlungsreframing* unterschieden. Das inhaltliche Reframing wiederum kann aufgeteilt werden in *Bedeutungsreframing* und *Kontextreframing*.

#### Zum Bedeutungsreframing

Immer wenn x passiert reagiere ich mit y. Das ist das klassische Format für das Bedeutungsreframing. Sollte die Reaktion für einen Menschen nicht zufriedenstellend sein, kann ich nun versuchen, eine andere hervorzurufen. „Ich bin total genervt, wenn mein Kollege beim Mittagessen mal wieder nur von sich erzählt.“ Hier lautet der Rahmen „Der Kollege ist egozentrisch und hat kein Interesse an mir“. Wechsel ich jedoch den Rahmen und sage mir z.B., „der Kollege ist sehr offen zu mir und vertraut mir vieles an“, dann sieht die Situation plötzlich ganz anders aus.

### Zum Kontextreframing

„Ich bin zu vorlaut“ – diese Aussage mag in der Weise stimmen, daß diese Eigenschaft in einem bestimmten Kontext nicht besonders nützlich ist (, z.B. wenn ich in einem Vorstellungsgespräch als Bewerber meinem Gesprächspartner über den Mund fahre). In einem anderen Zusammenhang (also in einem anderen Rahmen) kann dies jedoch sehr hilfreich sein, z.B. wenn ich mich in einer Gruppe behaupten muss, die ohne mein Einschreiten eine Entscheidung zu meinen Ungunsten fällen würde.

### Zum Verhandlungsreframing

Jeder kennt Situationen, in denen er zwischen zwei Alternativen schwankt, sich nicht entscheiden kann oder die eine Sache nicht machen kann, ohne die andere zu beeinflussen. In so einer Situation „schlagen zwei Herzen in unserer Brust“. Im Verhandlungsreframing vermittele ich zwischen diesen beiden Verhaltensweisen und versuche eine Vereinbarung auszuhandeln, die beide Seiten zufriedenstellt, indem ich die gemeinsamen positiven Absichten herausarbeite und ein neues „Miteinander“ beider – ursprünglich konkurrierenderer Teile organisiere.

Im NLP wurde ein formalisierter Ablauf entwickelt, das sogenannte *Six-Step-Reframing*. Vereinfacht ausgedrückt wird in diesem Verfahren nach der positiven Absicht eines unerwünschten Verhaltens gesucht, um im Anschluss neue Wege zu finden, die den gleichen Zweck erfüllen.

Das klassische Six-Step-Reframing umfasst die folgenden Schritte

1. Problemverhalten bestimmen;
2. Kontakt aufnehmen, mit dem Teil, der das Problemverhalten erzeugt bzw. dafür verantwortlich ist;
3. Die positive Absicht erfragen;
4. Andere Möglichkeiten herausfinden, die die gleiche positive Absicht erfüllen;
5. Den Teil befragen, der das Problemverhalten erzeugt, ob er bereit ist, alternative Wege zu gehen;
6. Einwände gegen die neuen Verhaltensweisen erfragen.

## 8.3 Neurologische Ebenen

Die Neurologischen Ebenen waren im Rahmen der Practitioner-Ausbildung ein Thema, das mich besonders fasziniert hat. Dieses Modell geht auf Robert Dilts zurück und beschreibt die unterschiedlichen Ebenen, in denen ein Mensch existiert:

*Umwelt -> Verhalten -> Fähigkeiten -> Glaubenssätze -> Identität-> (Zugehörigkeit ->) Spiritualität*

Die einzelnen Ebenen bauen aufeinander auf und sind direkt miteinander verknüpft. So hängt z.B. mein Verhalten unmittelbar von meinen Fähigkeiten ab. Ohne Programmieren zu können, werde ich niemals eine neue Software schreiben, ohne den Glaubenssatz und den inneren Wunsch, daß ich körperlich fit sein möchte, werde ich keine Sportart erlernen etc.

Analysiere ich eine Situation oder eine Fragestellung mit Hilfe der neurologischen Ebenen kann ich mich an einer bestimmten Fragenreihe orientieren:

1. „**Wo** und **wann** tritt diese Situation auf?“ (Umwelt)
2. „**Was** machst Du in dieser Situation?“ (Verhalten)
3. „**Wie** machst Du das?“ (Fähigkeiten)
4. „**Warum** machst Du das?“ (Glaubenssätze)
5. „**Wer** bist Du, wenn Du das machst?“ (Identität)
6. „**Wem** fühlst Du Dich zugehörig?“ (Zugehörigkeit, im Original-Modell von Dilts nicht vorgesehen, kann aber eingebaut werden und gibt zusätzliche interessante Informationen)
7. „**Für wen** machst Du das?“ (Spiritualität)

In einer Übung haben wir diese sieben Ebenen mit den unterschiedlichen Wahrnehmungspositionen, also der Ich-, Du- und Metaposition verbunden. Die Ereignisse in der Übung waren sehr beeindruckend. So konnten wir z.B. bei einer Teilnehmerin auf bestimmten Positionen deutliche Unsicherheiten bemerken. Hier waren vermutlich Bereiche, in denen sie sich nicht besonders wohl fühlte. Dieses Übungsformat ist z.B. sehr gut dazu geeignet, herauszufinden, an welchem konkreten Problem ich mit einem Klienten arbeiten könnte, da wir oft auf der „Umwelt-Ebene“ mit einem Thema gestartet sind und zwischendurch plötzlich auf einzelnen Ebenen Reaktionen beim „A“ bemerkt haben, die vorher nicht offensichtlich waren.

## 8.4 Disney-Strategie

In dieser Kreativitätsstrategie wird eine Aufgabe, ein Problem oder letztlich ein beliebiges Thema aus drei Positionen betrachtet. Es existiert zum einen die Position des *Träumers*. Zum anderen gibt es einen *Kritiker*. Die dritte Position nimmt der *Realist* ein. Das Modell ist dazu geeignet, Lösungen und Pläne zu entwickeln, die ausgewogen sind, d.h. zum einen realistisch und durchführbar, zum anderen aber auch visionär und nicht durch vorschnelles Kritisieren in ihrer Kreativität bzw. ihren Träumen eingeschränkt.

Bei einer möglichen Übung zu diesem Thema werden die drei Positionen im Raum an unterschiedlichen Stellen geankert. Die Positionen können dann von verschiedenen Personen eingenommen werden, die Übung kann aber auch mit einem einzelnen Klienten durchgeführt werden. Eine vierte, neutrale Position kann hinzugefügt werden.

Interessant ist die Verbindung zu Situationen im Alltag, z.B. im Berufsleben. In jedem Unternehmen gibt es Menschen, die tendenziell immer eine bestimmte Position einnehmen. Es gibt nur sehr wenige Menschen, die die Flexibilität besitzen, zwischen den Positionen souverän zu wechseln. Genau dies kann aber notwendig sein, wenn ich z.B. in einem Meeting merke, daß eine Position völlig unterbesetzt ist.

## 8.5 Dissoziation - Assoziation

Wenn ich mich in einem dissoziierten Zustand befinde, nehme ich eine Situation als Außenstehender wahr. Ich sehe mich aus einer neutralen Position wie ich selber etwas mache. Ich könnte auch einfach einen Film über mich drehen lassen und diesen dann anschauen – beim Anschauen des Films wäre ich dissoziiert.

In einem assoziierten Zustand nehme ich alles aus meiner eigenen Sicht wahr, sehe mit meinen eigenen Augen, verlasse also meinen Körper praktisch nicht. Ich fühle alles mit meinen eigenen Empfindungen, sehe meine Hände, Teile meines Körpers, sehe mich aber nicht vollständig und kann Körperhaltung und Gesichtsausdruck nur teilweise bzw. gar nicht wahrnehmen.

Entscheidend ist, daß der Wechsel von der einen in die andere Position auch einen Wechsel der Empfindungen bedeutet. In der Regel erlebe ich eine Situation sehr viel intensiver, wenn ich assoziiert bin – dies kann für mich positiv aber auch negativ sein. Interessant ist deshalb der bewusste Wechsel der Wahrnehmungspositionen, um Veränderungen bei der Bewertung einer Situation zu erreichen.

## 8.6 Strategien

Im NLP werden Verhaltensmuster, die zur Erreichung eines Ziels angewendet werden, *Strategien* genannt. Jeder Mensch nutzt unterschiedliche Strategien. Wenn Menschen etwas besonders gut können, haben sie oftmals eine für sich optimale Strategie in diesem Zusammenhang entwickelt.

Strategien werden im NLP mit Hilfe der Repräsentationssysteme definiert. Die Reihenfolge der eingesetzten Repräsentationssysteme beschreibt die Strategie. Mit Hilfe der Submodalitäten können die einzelnen Schritte noch detaillierter dargestellt werden.

Für die Analyse von Strategien kann ich insbesondere die Zugangshinweise der Augen und die verwendeten Wortprädikate einsetzen. Auch ganz konkrete Fragen wie z.B. „Was machst Du als erstes?“ oder „Was hörst, siehst oder fühlst Du als nächstes?“ sind hilfreich.

Nützlich ist die Strategieanalyse z.B., wenn ich gut funktionierende Strategien auf nicht optimale Situationen übertragen kann. Kenne ich z.B. meine Motivationsstrategie, kann ich diese auch in Situationen einsetzen, in denen ich mich bisher vielleicht nur schwer motivieren konnte.

Als Übung habe ich meine eigene Motivationsstrategie an den Beispielen Motorradfahren und Joggen erarbeitet:

**V<sup>er</sup> -> Ki -> A<sup>id</sup>**: Zuerst sehe ich innerlich Bilder aus vergleichbaren Situationen der Vergangenheit. Während ich diese Bilder sehe, stellt sich bei mir das Gefühl dieses Moments ein, ich rieche z.B. die Luft beim Joggen oder höre den Klang meines Motorrads. Anschließend rede ich innerlich mit mir und teile mir mit, daß ich ja nun mal wieder Joggen oder Motorradfahren gehen könnte.

Bei der nächsten Gelegenheit, bei der ich eine unangenehme oder lästige Aufgabe zu erledigen habe, werde ich versuchen, das oben beschriebene Muster anzuwenden...

## 8.7 Chunking

Beim Chunking geht es um die unterschiedlichen Ebenen von Verallgemeinerungen und Detailtreue. Das Verändern von Aussagen durch das Hinauf- bzw. Hinabsteigen dieser Ebenen wird als *chunking-up* bzw. *chunking-down* bezeichnet. Up-Chunks benutze ich z.B. im Rahmen des Milton-Modells, wo es immer um Verallgemeinerungen geht und darum, möglichst viele Wahlmöglichkeiten anzubieten. Down-Chunks sind typische Elemente des Meta-Modells, dessen Ziel Präzision und Detailgenauigkeit ist.

Während unserer Ausbildung haben wir eine sehr spannende Übung gemacht. Aufgabe war es, einfache Begriffe auf eine höhere bzw. tiefere Ebene zu bringen. So wäre z.B. Fahrzeug die nächsthöhere Ebene von Auto. BMW 320i wäre eine mögliche tiefere Ebene. Ebenso wäre Lenkrad oder Sitz ein korrekter Down-Chunk. Komplexer wird es nun, wenn ich Seitwärts-Alternativen einbaue, denn ohne die nächsthöhere Klasse zu kennen, bin ich nicht in der Lage, passende Alternativen zu nennen! Was wäre eine Seitwärts-Alternative zu einem Fisch? Ein Mensch (Oberklasse „Lebewesen“) oder ein Schiffswrack (Oberklasse „Dinge, die im Meer vorkommen“)? Ohne, daß ich die nächsthöhere Stufe bestimmt habe, kann ich keine Alternativen anbieten.

Auch hier zeigt sich somit wieder: Die Bedeutung hängt vom Kontext ab.

## 8.8 Metaprogramme

Jeder Mensch funktioniert anders. Bestimmte Muster definieren die Unterschiede zwischen den Einzelnen. Diese Muster werden im NLP als Metaprogramme bezeichnet. Sie können auch wechseln, insbesondere bei einem Wechsel des Rahmens. So habe ich z.B. in meinem Arbeitsalltag teilweise andere Verhaltensmuster als in meiner Freizeit.

Wichtig ist zuallererst die Feststellung, daß keine der im folgenden beschriebenen Verhaltensmuster per se gut oder schlecht ist. Es kommt mal wieder auf den Rahmen an! Ebenso bemerkenswert ist, daß kein Mensch ausschließlich nach dem einen oder anderen Muster handelt, jeder hat eine Mischung in sich.

Erkennen kann ich Metaprogramme insbesondere an der Sprache eines Menschen.

Das Thema Metaprogramme ist ein weites Feld – ich möchte beispielhaft deshalb nur einige vorstellen:

### Proaktiv – Reaktiv

Inwiefern übernimmt ein Mensch Initiative? Handelt er von sich aus, versucht er ein Problem durch „Anpacken“ zu lösen und braucht er keinen Anstoß von Außen? Dann handelt er *proaktiv*. Denkt er erst einmal nach, benötigt er „Starthilfe“ oder wartet er lieber ab, bis andere ein Problem lösen? Dann ist er eher ein *reaktiver* Mensch.

### Hin zu – weg von

Ein sehr zielorientierter Mensch schaut in der Regel nach vorne und bewegt sich auf seine Ziele zu. Er versucht etwas zu erreichen und schaut hierzu mehr in die Zukunft, als in die Vergangenheit. Er orientiert sich „hin zu“. Menschen diesen Typs motiviert man sehr gut über Zielvereinbarungen. „*Weg von-Menschen*“ achten auf Probleme und versuchen, diese zu vermeiden. Sie haben Angst vor Fehlern und konzentrieren sich auf das Vermeiden oder Beheben von diesen. Dieses Verhaltensmuster

---

wird beim Achten auf die Sprache eines Menschen schnell deutlich: Redet jemand immer nur über Probleme und Schwierigkeiten, die aufgetreten sind oder beschreibt er das, was er noch erreichen will: „Mir macht meine Arbeit keinen Spaß, es ist alles so chaotisch hier“ – „Ich fände es besser, wenn wir einiges umorganisieren würden, damit wir strukturierter arbeiten könnten.“

### **Allgemein-Spezifisch**

Diese Muster werden über das Chunk-Niveau definiert. *Allgemein orientierte* Menschen bewegen sich gerne auf sehr hohen Ebenen, sie benötigen den Überblick, das Eingehen auf Details ist ihnen eher lästig. Solche Menschen sollten z.B. nie IT-Programmierer werden. Denn diese brauchen die Detailverliebtheit. Sie müssen Spaß daran haben, bis „ins letzte Bit“ eine Sache zu analysieren, eben sehr *spezifisch* zu sein. An diesem Beispiel merkt man, wie wichtig oftmals eine gesunde Mischung ist. Würde z.B. eine IT-Abteilung in einem Unternehmen nur aus spezifisch orientierten Menschen bestehen, wären Fehlentwicklungen vorherbestimmt. Vielmehr braucht man eben auch allgemein ausgerichtete Mitarbeiter, die den Blick für die übergeordneten Strategien haben.

### **Verfahren und Optionen**

*Verfahrensorientierte* Menschen halten sich gerne akribisch an vorgegebenen Abläufe. Sie sind dann besonders zufrieden, wenn alles klar geregelt ist und sie tun alles, die Regeln und Abläufe einzuhalten. Abweichungen sind ihnen zuwider. Ganz anders eine *optionenorientierte* Person, deren Stärke das Entwickeln von alternativen Abläufen ist. Sie besitzt eine starke kreative Ader und hat ständig Lust, Neues auszuprobieren und alte Pfade zu verlassen – auch wenn sie sich bewährt haben.

Weitere Metaprogramme sind z.B. *Gemeinsamkeiten- Unterschiede* oder *Innenorientierung – Außenorientierung*.

Die hohe Kunst ist, die richtigen Metaprogramme für den richtigen Einsatzzweck zur Verfügung zu haben und vor allen Dingen zu erkennen, wann welches Programm am wirksamsten ist.