

Erfolgreicher werden

NLP – Schon mal gehört? Hinter dem Kürzel steht eine Art von psychologischem «Werkzeugkoffer». Die entsprechenden Tools sind einfach erlernbar und lassen sich sofort wirkungsvoll im Geschäftsalltag und persönlichen Umfeld einsetzen.

Warum sind gewisse Manager oder Verkäufer effektiver und erfolgreicher als andere? Gibt es Möglichkeiten, die Erfolgsmethoden anderer zu kopieren? Fragen, die einem doch dann und wann im Geschäftsalltag beschäftigen. Um es gleich zu Anfang zu beantworten: Ja, es gibt sie und es ist keine Hexerei, diese Methoden zu lernen. Doch blenden wir zurück ins Kalifornien der 70er-Jahre. Genau diese Fragen stellten sich nämlich auch der Mathematiker und Psychologe Richard Bandler und der Sprachwissenschaftler John Grinder. Also analysierten sie die Arbeitsweise von besonders erfolgreichen Therapeuten und fanden heraus, dass das Erfolgsgeheimnis in der Art der Kommunikation liegt. Die Methode, die sie daraus entwickelten nannten sie Neuro-Linguistisches Programmieren oder eben abgekürzt NLP.

Jedem seine eigene Welt

Hinter den verschiedenen Begriffen verbirgt sich Folgendes: Neuro steht für Wahrnehmungen und Verhaltensmuster im Nervensystem, also solche wie Sehen, Hören, Riechen, Fühlen. Dabei geht NLP davon aus, dass jeder Mensch seine Umwelt völlig verschieden erlebt und jeder aus der Wirklichkeit nur bestimmte Teile herausfiltert. Je nach der Art der selektiven Wahrnehmung unterscheidet man den visuellen Typ, für den das Sehen am wichtigsten ist, den auditiven Typ, der eher auf Geräusche achtet und

den kinästhetischen Typ, der eher dazu neigt, taktile Eindrücke und Gefühle in den Vordergrund zu stellen.

Diese Typen lassen sich gemäss NLP relativ einfach identifizieren und zwar über die Sprache, die jemand verwendet. Dies führt zum Begriff Linguistisch – weil die Sprache, verbal oder nonverbal, diese Muster widerspiegelt und diese auch beeinflussen kann. Die Sprache verrät es: Visuelle Typen «sehen, worauf es ankommt», oder können sich «ein Bild machen». Für auditiv Orientierte «klingt» etwas gut und Kinästhetiker haben «ein Gespür» oder bekommen es «in den Griff». Olfaktorische Typen sprechen vom «richtigen Riecher» oder einem «unangenehmen Beigeschmack».

Den anderen in seiner Welt abholen

Ein Beispiel dazu: Wenn man als Kinästhetiker einen visuellen Typ fragt: «Haben Sie das begriffen?», wird er möglicherweise antworten: «Das ist mir immer noch nicht klar.» «Klar» hat mit Sehen zu tun: Als Visueller gibt er also eine Antwort, die seinem bevorzugten Sinnesbereich entspricht. Und damit sind Konflikte oft vorprogrammiert. Das NLP-Training hilft, diese Hinweise zu erkennen und zu analysieren, denn mit ihrer Hilfe gewinnt man nicht nur eine bessere Einsicht in die eigene Persönlichkeit, sondern schafft auch die Grundvoraussetzung für die Herstellung eines guten Kontaktes mit

dem Gegenüber. Für den Rapport, wie es in der NLP-Terminologie heisst. Und nur schon für die bessere partnerschaftliche Verständigung ist es manchmal lohnenswert, diese Grundlagen von NLP zu lernen. Wer gelernt hat, sein Gegenüber gut zu beobachten, kann sich im Sprachstil und in der Körpersprache auf ihn einstellen. Im NLP nennt man das Pacing, also mit dem Anderen im gleichen Schritt gehen. Je besser dieser Gleichschritt funktioniert, umso fruchtbarer wird der Kontakt zwischen zwei Menschen funktionieren. In unmittelbarem Zusammenhang mit Pacing steht Leading: Man geht nicht mehr nur neben dem Anderen einher, sondern ist ihm voraus, gibt ihm die Richtung vor.

Verhalten verändern

Schliesslich noch zum Begriff Programmieren, der Denkebene: Die verschiedenen «Programme» stellen quasi unsere persönliche Software dar. Sie sind zwar durch Sozialisation und Erziehung geprägt, können aber durch Denken, Verhalten und Entwicklung ständig neu gestaltet und laufend verändert

André Schäppi

Dipl. El. Ing.
André Schäppi
Freier Journalist
Zürichbergstrasse 66
8044 Zürich
Tel. 044 251 85 10

Neurolinguistische Programmierung bietet gerade im Businessbereich viele neue Ansätze.



werden. Wir, so sagt NLP, sind in der Lage, uns immer wieder neu zu programmieren und zwar mit Hilfe der Sprache, die dann rückwirkend wiederum im Gehirn eine Richtungsänderung, das heisst eine qualitative Veränderung im Denken, Fühlen und Verhalten, auslöst. Noch einfacher gesagt: NLP will Automatismen, die beim Gebrauch bestimmter Worte ablaufen, ändern und neu steuern.

Erfolg ist lernbar

Die vielleicht wichtigste Erkenntnis von Bandler und Grinder war: Die Verhaltensmuster erfolgreicher Leute können erlernt werden und dadurch in der zwischenmenschlichen Kommunikation zu drastischen Verbesserungen führen. Und so findet man heutzutage in der einschlägigen Literatur fast jede Woche Seminarangebote der verschiedensten Richtungen zu NLP. Damit werden Golfer zu Höchstleistungen gebracht, einsamen Singles der Schritt zum Du erleichtert und Verkaufsverantwortlichen Strategien für schwierige Kundengespräche in die Hand gegeben.

Im Geschäftsalltag anwenden

Eine neuere Entwicklung fokussiert NLP auf den Geschäftsalltag, sodass nunmehr Kurse und Ausbildungen im Bereich Business-NLP angeboten werden. Alter Wein in neuen Schläuchen? Nein, denn die

Ausrichtung zielt auf Führungskräfte aller Stufen und Unternehmer/innen, für die Kommunikation ein wesentliches Erfolgselement im beruflichen Umfeld ist. Dr. Christian Bodmer, Gründer des Instituts für Business-NLP dazu: «Bislang konzentrierte man sich bei NLP-Seminaren im Allgemeinen auf therapeutische Aspekte. Mit Business-NLP wenden wir uns jedoch an Personen, die berufsbezogen die Vorteile von NLP nutzen wollen.» So stammen die Inhalte und Beispiele, die vermittelt werden aus dem Geschäfts- und Alltagsleben. NLP kann im Geschäftsumfeld überall dort eingesetzt werden, wo es um Kommunikation geht, zum Beispiel Teamentwicklung, Mitarbeiterführung, Gesprächsführung, Präsentationstechniken, Projektmanagement, Vertrieb, Motivation, Verhandlung oder im Selbstmanagement (Zielerreichung, Zeitmanagement, soziale Kompetenz, Ressourcen-Management). Das zweite wichtige Element von Business-NLP: Die Kursteilnehmer kommen aus dem Geschäftsalltag und haben damit eine gemeinsame Grundlage.

Umfangreiche Ausbildung

Business-NLP stellt eine grosse Fülle von Techniken und Werkzeugen zur Verfügung. Eine Grundausbildung wie sie das Institut für Business-NLP anbietet, dauert rund 120 Stunden. Sie ist in sechs Module gegliedert, die jeweils zwei Tage dauern. Darin werden die Grundlagen von NLP und die Anwendungen im Geschäftsalltag vermittelt. Das Themenspektrum reicht von Fragetechniken, zielgerichtetem Zuhören über Verhandlungstechnik bis zu Lern- und Kreativitätsstrategien. An diese Grundausbildung können weitere vier Module anhängt werden, die man mit dem nach internationalen Standards zertifizierten Titel des NLP-Practitioner abschliesst. Die Kurse basie-

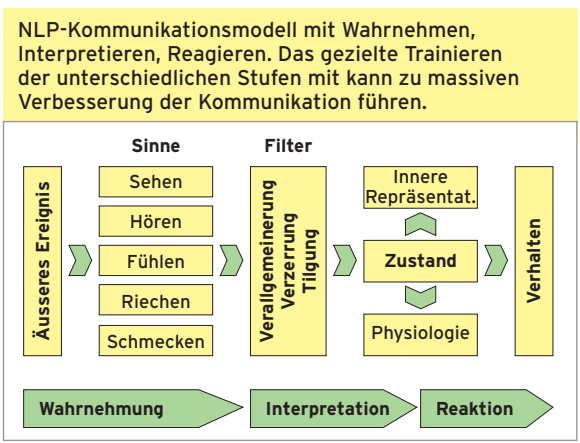
ren auf dem Prinzip des Dynamic Learning, auch Accelerated Learning genannt. Konkret heisst das, dass die Seminarteilnehmer das Gelernte bereits am nächsten Tag anwenden können. In den Kursen wechseln sich kurze Theoriesequenzen mit Übungseinheiten ab.

Gelerntes direkt im Business umsetzen

Bereits während des zweiten Moduls starten die Teilnehmer ihre persönlichen Business-Transfer-Projekte, die die Umsetzung des Gelernten in den beruflichen Alltag sicherstellen. Dabei wird ein konkreter Themenkreis aus dem Arbeitsumfeld während der ganzen Ausbildung mit NLP bearbeitet. Das Thema kann selbst gewählt werden und reicht vom Umgang mit schwierigen Personen bis zu besserem Projektmanagement. Diese Vorgehensweise stellt sicher, dass NLP auch zwischen den einzelnen Modulen praktisch eingesetzt wird. Die erwähnte Vorgehensweise trifft bei den Kursteilnehmern offensichtlich voll ins Schwarze. Das bestätigt Martin Cajoo, bei der Kistler AG zuständig für IT: «Ich habe die gelernten Methoden gleich von Anfang an in meinem beruflichen Umfeld einsetzen können und ein durchwegs positives Feedback erhalten.»

Gutes Beispiel geht voran

Neben der Schulung der Wahrnehmung und der Fähigkeiten, einen guten Kontakt mit seinem Gegenüber aufzubauen, geht es im NLP um die optimale Nutzung eigener Ressourcen, um die Mobilisierung ungeahnter Kräfte und Fähigkeiten. Während in vielen Persönlichkeitstrainings vermeintliche Fehlverhalten korrigiert werden sollen, geht es im NLP nicht um richtig oder falsch. Es sollen vielmehr Blockaden abgebaut und Wege aufgezeigt werden, mit Schwierigkeiten



Verschiedene Menschen, verschieden bevorzugte Kommunikationskanäle: Business-NLP bietet Möglichkeiten, seinen Gegenüber besser zu verstehen.

Bedeutung	visuell	auditiv	Kinästhetisch (olfaktorisch/gustatorisch)
Ich nehme wahr, was Sie sagen.	Ich sehe, was Sie meinen.	Ich höre, was Sie sagen.	Ich begreife Sie.
Ich möchte Ihnen etwas mitteilen.	Ich möchte Ihnen etwas zeigen.	Ich möchte mit Ihnen reden.	Ich möchte, dass Sie mit etwas in Kontakt kommen.
Was sind Ihre Ideen?	Können Sie mir Ihre Vorstellung aufzeichnen?	Erzählen Sie mir, was Sie darüber denken.	Was möchten Sie in Angriff nehmen?
Es ist mir zuviel.	Ich sehe nicht mehr durch.	Ich mag nichts mehr hören.	Ich bin überlastet. Ich habe die Nase voll.
Verstehen Sie mich?	Sehen Sie, was ich zeigen möchte? Ist das klar?	Sprechen wir die gleiche Sprache? Sagt Ihnen das etwas?	Ist das Ihrem Gefühl nach richtig?
Das ist sinnvoll.	Klar! Sieht gut aus!	Stimmt. Tönt gut.	Das passt mir.
Das kommt nicht gut.	Ich sehe schwarz.	Das wird ein Trauermarsch.	Mir stockt der Atem. Es bedrückt mich schon jetzt.

fertig zu werden. «Veränderung beginnt bei mir», könnte man also sagen. Genau das ist der Ansatz, bei dem man bei NLP startet. Denn wenn es mir gut geht, kann ich aus einer stabilen Verfassung heraus besser und zielgerichteter auf andere wirken, als wenn ich in einer inneren Unruhe bin. Der Bezug zum Geschäftsalltag lässt sich leicht nachvollziehen: Wenn ich einen Termin für eine harzige Vertragsverhandlung habe, ist es zweckdienlicher, wenn ich nicht belastet mit Problemen aus meinem privaten Umfeld in die entsprechende Sitzung gehen kann. Deshalb wird zu Beginn einer NLP-Ausbildung grosser Wert auf dieses sogenannte Selbstmanagement gelegt.

Ein Blick in den Werkzeugkoffer

Bevor die kleine NLP-Reise abgeschlossen wird, wollen wir noch einen ganz kurzen Blick in den NLP-Werkzeugkoffer werfen. Ein paar grundlegende Tools wie Rapport (Übereinstimmung), Pacing

(sich an seinen Kommunikationspartner angleichen), Leading (Führen des Partners in einen anderen Zustand) sowie das Metamodell der Sprache (wovon die Katalogisierung der Sprache in Sehen, Fühlen und so weiter ein Teil ist) haben wir schon kennen gelernt. Eine weitere Technik heisst Anker. Jeder von uns besitzt eine Vielzahl von Anker: zum Beispiel wenn im Radio ein bestimmtes Lied erklingt, verbinden wir damit unser erstes

Rendezvous und finden uns stimmungsmässig genau in jener Situation wieder (Beispiel für einen auditiven Anker) oder erinnern uns beim Anblick eines wärmenden Feuers an den letzten Skiurlaub (visueller Anker). NLP macht sich diese Erkenntnis zunutze und wendet sie bewusst an. So lässt sich etwa durch leichten Druck auf eine Körperstelle, zum Beispiel das Handgelenk, ein besonders guter, erfolgreicher, angenehmer, souveräner, entspannter Zustand, ein sogenannter «moment of excellence», kinästhetisch verankern, also ein Gefühl mit einer körperlichen Empfindung koppeln. Sobald dieselbe Stelle am Körper erneut berührt wird, lässt sich das damit verknüpfte Gefühl beliebig oft abrufen.

Das breite Eignungsprofil und die Tatsache, dass die neurolinguistische Programmierung nahezu ohne jede seelische Entblössung auskommt und damit die Gefahr der Blossstellung im Seminar- und Trainingsgeschehen fortfällt, ist ein weiterer Grund dafür, dass die NLP in der Wirtschaft zunehmend Beachtung findet. In der beruflichen Weiterbildung, das ist inzwischen unübersehbar, hat sich die neurolinguistische Programmierung durchgesetzt. Es bleibt zu hoffen, dass sich dieselbe Entwicklung auch im Geschäftsalltag fortsetzt.

Grossen Wert wird beim Business-NLP auf Übungen gelegt, die sich durchwegs auch im Freien durchführen lassen. Eine Person übernimmt die Rolle des Kunden, eine die des Coach und die dritte gibt später Feedback.



Impressum

Redaktion
Planung+Produktion
 Publica Press
 Heiden AG
 C. Schlumpf
 Carl-Böckli-Weg 1
 9410 Heiden
 Tel. 071 898 80 10
 Fax 071 898 80 20
 direct@pph.ch

Offizielles Organ



SVBF Schweiz
 Schweizerischer
 Verband für Betriebs-
 organisation und
 Fertigungstechnik
 SVBF Schweiz
 Spindelstrasse 2
 Postfach 6362
 8023 Zürich
 www.svbf.ch
 zentral@svbf.ch
 Präsident:
 H. Betschart,
 habetsch@bluewin.ch

SVBF Regionen

Ostschweiz:
 M. Bullinger,
 hb9djv@uska.ch
 Nordostschweiz:
 L. Weder,
 ludwig.weder@ccivalve.ch
 Nordwestschweiz:
 F. Iff,
 Fritz.iff@ch.bosch.com

SVBF Sektionen

Bern:
 U. von Gunten,
 uvongunten@bluewin.ch



sfb-Bildungszentrum
 8953 Dietikon
 www.sfb.ch

Erscheinungsweise

Monatlich als integrierter Bestandteil der Technischen Rundschau