

Vorwort

Der Original-Titel des folgenden Beitrags lautete „NLP – Herausforderung für soziale Berufe“ und wurde veröffentlicht in den Schriften des Fachbereichs Sozialwesen der Fachhochschule Münster „Forschung, Studium und Praxis, Bd. 5“ (ISBN 978-3-8309-1172-2).

Er entstammt dem Jahr 1999, also dem letzten Jahrtausend – er ist alt, aber nicht veraltet - viele der beschriebenen Aspekte des NLP sind inzwischen durch bildgebende Verfahren der Neurodiagnostik belegt.

Die Ausführungen zu Historie, Grundlagen und Definition haben Bestand, die beschriebenen „Werkzeuge“ werden auch weiterhin im Rahmen der NLP-Grundausbildung vermittelt.

Auch in unserer Ausbildung zum HumanResourcesCoach® haben sie als „Basistechniken der Kommunikation“ einen festen Platz.

Selbst die Beschreibung der Weiterbildung ist aktuell. Da die Kooperation mit der FH Münster inzwischen beendet ist, hat die Heterogenität unserer Weiterbildungsgruppen in den letzten Jahren noch zugenommen – die Teilnehmer kommen aus nahezu allen Arbeits- und Gesellschaftsfeldern. Aus diesem Grund wurde der Untertitel der vorliegenden Ausgabe minimal verändert – *Herausforderung (nicht nur) für soziale Berufe*.

Sollten Sie also in einem „unsozialen Beruf“ tätig sein, wird Ihnen an einigen Stellen eine Transferleistung in Ihr persönliches Umfeld abverlangt - eine nach meiner Einschätzung zu bewältigende Herausforderung.

Die angeführten NLP-immanenten und hausgemachten Herausforderungen bestehen weiter, die soziokulturelle Rahmenbedingen haben sich kaum verändert, wenn nicht sogar sich selbst karikierend verschärft.

Sie halten übrigens den nicht durch die Fachhochschule redigierten Beitrag in den Händen, also die ursprüngliche Fassung ohne „Fremdeinwirkung“.

Ich wünsche Ihnen ein Pfund Neugier und viel Spaß!

Olfen, Juni 2009

A handwritten signature in black ink, appearing to be 'J. Olk'. The signature is stylized and somewhat abstract, with a large 'J' and 'O' and a long horizontal stroke at the end.

NeuroLinguistisches Programmieren (NLP) – Herausforderung für soziale Berufe

1.	Fehlt da nicht das Fragezeichen?! _____	3
2.	Die Historie _____	4
2.1.	Die Entwicklung _____	4
2.2.	Das Ergebnis _____	5
2.3.	Resümee _____	6
3.	Die Grundlagen _____	6
3.1.	Die Prämissen _____	6
3.2.	Die Weiterentwicklung _____	7
3.3.	Die Kommunikationstheorie _____	8
3.4.	Die Erkenntnistheorie _____	9
3.5.	Die Linguistik _____	10
3.6.	Resümee _____	10
4.	Die Definition _____	10
4.1.	Der Begriff _____	11
4.2.	Der „Werkzeugkasten“ _____	12
4.3.	Das Modell des Modellierens _____	12
4.4.	Das Modell der Modellbildung _____	12
4.5.	Die Hybris _____	13
4.6.	Resümee _____	13
5.	Die „Werkzeuge“ _____	13
5.1.	Der Rapport _____	14
5.1.1.	Das Pacing _____	14
5.1.2.	Die Haltung _____	15
5.2.	Das Leading _____	16
5.3.	Die Prozessorientierung _____	17
5.3.1.	Das Zustandsmanagement _____	17
5.3.2.	Die Zielorientierung _____	19
5.3.3.	Die Bedeutung der Sprache _____	19
5.3.4.	Die Zieldefinition _____	21
5.3.5.	Das Reframing _____	24
5.3.6.	Die Ökologie _____	27
5.4.	Die Elemente der Veränderungsarbeit _____	28
5.5.	Resümee _____	30
6.	Die NLP-Weiterbildung _____	30
7.	Die Herausforderung _____	32
7.1.	Die NLP-immanenten Herausforderungen _____	32
7.2.	Die hausgemachten Herausforderungen _____	33
7.3.	Die soziokulturellen „Querschläger“ _____	35
7.4.	Zu guter Letzt _____	36
8.	Literatur _____	38
8.1.	Grundlagen _____	38
8.2.	NLP _____	39

*Eine gute, eine richtige Wahrheit muß es vertragen, daß man sie auch umkehrt.
Was wahr ist, davon muß auch das Gegenteil wahr sein können.
Denn jede Wahrheit ist eine kurze Formel für den Blick in die Welt
von einem bestimmten Pol aus, und es gibt keinen Pol ohne Gegenpol.*
(Hermann Hesse)

1. Fehlt da nicht das Fragezeichen?!

Als die Herausgeber mich baten, einen Beitrag zum Thema „NLP - Herausforderung für soziale Berufe“ zu schreiben, war mein erster Gedanke „Fehlt da nicht das Fragezeichen?“. Wieso sollte gerade das NLP eine Herausforderung für Menschen im psychosozialen Arbeitsfeld darstellen, als wären die alltäglichen Herausforderungen im sozialen Bereich nicht schon genug. Da schienen nun doch die inzwischen dreizehn Jahre Beschäftigung mit dem Thema Spuren hinterlassen zu haben. Ich hatte also durch das Schreiben dieses Artikels die Möglichkeit, meinen bevorzugten Beratungsansatz kritisch und wohlwollend unter die Lupe zu nehmen und zu prüfen, an welchen Stellen das NLP den sozialen Bereich herausfordert - soweit zum Selbstzweck. Zum Perspektivenwechsel aufgefordert, stellte ich mir dann die Frage, was für „den Leser“ wohl das Interessanteste am NLP sein dürfte, und hoffe jetzt, dass Sie, lieber Leser, sich in meinen Antworten wieder finden.

Ich möchte zunächst in komprimierter Form einen Einblick in die historische Entwicklung und die Grundlagen des Modells geben. Daran anschließend werde ich den Versuch starten zu definieren, was NLP eigentlich ist. Diese Punkte 2-4 sind eher dem wissenschaftlich und theoretisch orientierten Leser gewidmet, verlangen ein gewisses Durchhaltevermögen und an der einen oder anderen Stelle ein Glas Wasser, damit „die trockene Materie besser rutscht“. Wenn Sie ein solches derzeit nicht zur Hand haben, darf ich Sie bitten, dies jetzt bereit zu stellen, wenn Sie es nicht tun, sagen Sie nachher nicht, ich hätte Sie nicht gewarnt!

Der Punkt 5 beschreibt anhand von Beispielen einige „Werkzeuge“ des konkreten Vorgehens im Rahmen der Veränderungsarbeit mit NLP. Dieser Teil des Beitrags sollte auch ohne Zubehör zu ertragen sein und richtet sich vor allem an den pragmatisch orientierten Leser. Sollten Sie sich dieser Lesergruppe zugehörig fühlen, empfehle ich, die Punkte 3 und 4 zunächst zu überspringen und direkt mit den „Werkzeugen“ zu beginnen. Das Kapitel 5 ist selbsterklärend und weitgehend auch ohne „intensives Grundstudium“ nachvollziehbar.

Nach einem kleinen Einblick in den konkreten Ablauf der NLP-Seminare, die im Rahmen der Fachhochschule Münster angeboten werden, möchte

ich abschließend die Frage nach den Herausforderungen und Chancen diskutieren, die das NLP bietet. Zunächst aber zum Beginn der Geschichte.

2. Die Historie

Die Anfänge des NLP gehen zurück in die 70er Jahre und sind verknüpft mit den Namen der beiden Amerikaner *Richard Bandler* und *John Grinder*. Sie beschäftigten sich mit den Prozessen menschlichen Wahrnehmens, Denkens und Kommunizierens und analysierten die Kommunikationsmuster führender Therapeuten ihrer Zeit. Die Ergebnisse ihrer Untersuchungen stellten sie unter den Dachbegriff *NeuroLinguistisches Programmieren*.

2.1. Die Entwicklung

Richard Bandler studierte zunächst Philosophie, Mathematik und Computerwissenschaften an der University of California in Santa Cruz. Schon bald entdeckte er jedoch sein Interesse für die Verhaltenswissenschaften, besonders für den gestalttherapeutischen Ansatz von *Fritz Perls*. Im Jahr 1972 leitete er als Student der höheren Semester praxisorientierte Seminare zur *Gestalttherapie*. John Grinder arbeitete zur gleichen Zeit am Kresge College als Assistenzprofessor für Linguistik unter *Gregory Bateson*. Bandler begeisterte ihn so für die Gestalttherapie, dass auch er als „therapeutischer Laie“ an den Gestalt-Encounter-Gruppen teilnahm. Zunächst ohne fundiertes psychologisches Hintergrundwissen lernte er von Bandler, gestalttherapeutisch zu arbeiten.

Sie benutzten dabei als Verfahren das *Modellieren*, das bereits im amerikanischen Verkaufstraining als *Master-Modelling* eingesetzt wurde. Dieses Vorgehen ist eng verknüpft mit dem Ansatz des Modell-Lernens von *Albert Bandura* und ermöglicht, menschliches Verhalten in kleinsten Schritten zu systematisieren und somit übertragbar zu machen. Grinder beobachtete Bandler hinsichtlich seiner konkreten therapeutischen Kommunikation. Ziel war es, die verbalen und nonverbalen Muster, die dieser unbewußt einsetzte, so zu erfassen, dass Grinder sie übernehmen konnte. Bereits nach zwei Monaten begann Grinder, eigene Gruppen durchzuführen, in denen er die wesentlichen Komponenten und wirksamen Verhaltensmuster übernahm.

Durch Gregory Bateson entstand in dieser Zeit der erste Kontakt zu *Virginia Satir*, die bereits als erfolgreiche *Familientherapeutin* etabliert war. Bandler begleitete sie in Seminaren und Workshops, um nun seinerseits ihr therapeutisches Vorgehen zu modellieren. Er fertigte Transskripte an und analysierte sie hinsichtlich ihrer Wortwahl und Betonung von Interventionen. Virginia Satir beschäftigte sich seit Mitte der 60er Jahre mit den Instrumenten der *parts party* und der

Familienrekonstruktion. Wie vorher Grinder setzte nun auch Bandler die gefundenen wirksamen Muster direkt im Rahmen seiner eigenen Gruppen ein.

Im Anschluß an die gestalttherapeutisch orientierten Gruppen führten Bandler und Grinder ab 1974 die sogenannten *Meta modell-groups* durch. Ein Schwerpunkt der Gruppenarbeit lag in dem Bemühen, Abschied zu nehmen von der therapeutischen Frage „warum?“. Wie schon vorher Fritz Perls, gingen auch Bandler und Grinder davon aus, dass diese Frageform im therapeutischen Setting nur bedingt hilfreich ist, da die Antworten selten Informationen darüber enthalten, was ein Klient *tut*, um seine Probleme aufrecht zu erhalten.

In enger Zusammenarbeit mit Virginia Satir und Gregory Bateson entstand 1975 als ein Ergebnis der Meta-modell-groups das Buch *Metasprache und Psychotherapie, Struktur der Magie I*. Hier wurden zum ersten Mal neurolinguistische Aspekte menschlicher Kommunikation gebündelt und im Rahmen des *Meta-Modells* für das therapeutische Setting aufgearbeitet.

In der zweiten Hälfte des Jahres 1974 stellte Bateson den Kontakt zu *Milton H. Erickson* her, dem Begründer der modernen *Hypnose-therapie*. Die Analyse und Systematisierung seiner hypnotischen Sprachmuster führten zur Entwicklung des *Milton-Modells* und wurden 1975 unter dem Titel *Patterns of the Hypnotic Techniques of Milton H. Erickson* veröffentlicht.

2.2. Das Ergebnis

Über die Analyse von Sprachmustern kamen Bandler und Grinder zu der Erkenntnis, dass Menschen auch sprachlich innerhalb ihrer Wahrnehmungskanäle operieren. Sie formulierten die Hypothese, dass die verwendeten Sprachmuster in einem direkten Zusammenhang mit internen Wahrnehmungsprozessen und -strategien stünden. Sie stellten fest, dass menschliche Wahrnehmung einem ständigen Wechsel zwischen internaler und externaler Orientierung unterworfen ist. Dadurch wurde die bis dahin angenommene deutliche Polarität zwischen dem Wachbewußtseinszustand (und seiner Außenorientierung) einerseits und dem Trancezustand (und seiner Innenorientierung) andererseits aufgehoben.

In diesem Zusammenhang erweiterten Bandler und Grinder den Begriff des Verhaltens, indem sie alle Prozesse des Sehens, Hörens, Fühlens, Riechens und Schmeckens als Verhalten definierten. Auch menschliches Denken, das bei differenzierter Betrachtung auf die sensorischen Prozesse (z.B. den inneren Dialog) zurückzuführen ist, wurde somit zum Verhalten. Sie nahmen Abschied von sprachlichen Generalisierungen wie „Angst“, „Sicherheit“ oder „Selbstbewußtsein“ und gingen dazu über, Makro- und

Mikroverhalten (wie z.B. physiologische Reaktionen) prozesshaft zu beschreiben.

Abweichend von klassischen Herangehensweisen der psychologischen Forschung und Entwicklung griffen Bandler und Grinder nicht auf theoriegeleitete Vorstellungen zurück, die in der Regel sprachliche Generalisierungen beinhalten, sondern richteten das Augenmerk auf die konkrete Sinneserfahrung des Beraters. Die aktuell stattfindenden Prozesse internaler und externaler Kommunikation standen im Mittelpunkt des therapeutischen Vorgehens. Dadurch wurde es möglich, therapeutische Strategien lehr- und lernbar zu machen, unbewußte Muster zu erfassen, zu reflektieren und zu verändern.

2.3. Resümee

Das Ziel von Bandler und Grinder bestand also nicht darin, eine neue Therapierichtung zu entwickeln, sondern darin, die Muster herausragender Therapeuten zu erkennen und als Modell weiter zu geben. Das vorläufige Ergebnis ihrer Arbeit nannten sie 1975 *NeuroLinguistisches Programmieren*.

3. Die Grundlagen

Bandler und Grinder wurden geleitet von der Vorannahme, dass Talent und Intuition eine Struktur haben, die es heraus zu filtern gilt. Ihr massiv zweckorientierter Fokus auf die therapeutische Interaktion machte es möglich, die erfolgreichen Strategien von Satir, Perls und Erickson zu formalisieren und als Techniken bestechend klar zu beschreiben. Diese Klarheit wurde begünstigt durch die Abkoppelung vom geistig-ethischen Hintergrund dieser therapeutischen „Großmeister“. Bandler und Grinder isolierten Techniken effektiver Kommunikation und verzichteten anfangs vollständig auf die Vermittlung zugrunde liegender Werte und Weltbilder.

3.1. Die Prämissen

Das, was zunächst die Brillanz in der Beschreibung der Verfahren unterstützte, entwickelte sich im weiteren Verlauf zum Kernpunkt der Kritik am NLP: „NLP ist unwissenschaftlich“. Die Begründer des NLP schienen unter diesem Vorwurf nicht weiter zu leiden. Ihr Anspruch war es nicht, eine wissenschaftlich begründete Theorie der Therapie oder gar der Kommunikation vorzulegen, sondern durch ihr induktives Vorgehen effektives „Handwerkszeug“ für Therapeuten und Berater zur Verfügung zu stellen. Der Vorwurf war jedoch nicht ganz unangemessen - die ersten Ansätze des NLPs sind unwissenschaftlich. Bandler und Grinder waren extrem anwendungsorientiert und wurden eher implizit durch das humanistische Menschenbild von Virginia Satir geprägt.

Da die Menschenbilder und theoretische Verankerung von Satir, Perls, Erickson und auch Bateson durchaus unterschiedlich waren, beschränkten sie sich auf die Formulierung von hilfreichen Prämissen, die sie aus der Arbeit der von ihnen modellierten Therapeuten ableiteten:

1. Jedes Verhalten ist Kommunikation.
 2. Körper und Geist sind Teile desselben kybernetischen Systems.
 3. Menschen besitzen bereits alle Ressourcen, die sie für eine Veränderung benötigen.
 4. Menschen orientieren sich an ihren kognitiven Landkarten, ihrem „Modell der Welt“ und nicht an der Welt selbst.
 5. Eine Landkarte ist nicht das Gebiet, das sie darstellt, sondern hat, wenn sie genau ist, eine dem Gebiet ähnliche Struktur, worin ihre Brauchbarkeit begründet ist.
 6. Menschen treffen die beste Wahl aus dem, was ihnen an Wahlmöglichkeiten zur Verfügung steht.
 7. Wahlmöglichkeiten sind besser als keine Wahlmöglichkeiten.
 8. Hinter jedem Verhalten steht eine gute Absicht.
 9. Die Bedeutung einer Kommunikation ist die Reaktion, die sie hervorruft, und nicht die Absicht des Kommunikators.
 10. Widerstand ist ein Kommentar über den Kommunikator.
 11. Wenn das, was du tust, nicht funktioniert, tu etwas anderes.
 12. Es gibt keine Fehler, nur Feedback.
 13. Das flexibelste Systemelement kontrolliert das System.
 14. Alles, was ein Mensch kann, kann modelliert werden.
- (Walker, 1996, S.11-12)

Eine über die Formulierung dieser Vorannahmen hinaus gehende Festlegung auf *ein* bestimmtes Weltbild widersprach Bandler und Grinders erkenntnistheoretischer Grundhaltung. Die theoretische und ethische Fundierung des NLP erfolgte daher rückwirkend und wurde vor allem durch spätere Anwender der Konzepte geleistet.

3.2. Die Weiterentwicklung

Einen großen Anteil an der Weiterentwicklung des NLP hatte *Robert Dilts*. Dilts war ebenfalls Mitglied der Meta-modell-groups und erweiterte das Vorgehen des isolierten Modellierens von Verhaltensweisen auf andere Aspekte menschlicher Kommunikation. In Anlehnung an Gregory Batesons kybernetische Kommunikationstheorie entwickelte er das *Konzept der Logischen Ebenen des NLP*. Er ging davon aus, dass allein ein Modellieren von *Verhaltensmustern* (Techniken) auf Dauer nicht tragfähig sein würde.

Er folgte der Hypothese, dass ein vollständiges Modellieren sowohl externe Faktoren wie den *Verhaltenskontext* als auch interne Faktoren wie *Werte*, *Identität* und die individuelle *Mission* von Menschen erfassen müsse. Nur

so sei eine tragfähige Integration neuer Verhaltensmuster möglich, sei es bei Beratern und Therapeuten oder bei Klienten.

Die in diesem Zusammenhang von Dilts eingebrachten Überlegungen zur Erfassung und Veränderung von individuellen Glaubens- und Wertesystemen waren der erste Schritt in Richtung eines umfassenden Persönlichkeitsmodells des NLP. Er suchte und fand die Nähe zum humanistischen Menschenbild von Fritz Perls und Virginia Satir und „füllte“ damit das von Bandler und Grinder hinterlassene „ethische Vakuum“.

3.3. Die Kommunikationstheorie

Nicht nur hinsichtlich der Arbeit von Robert Dilts waren die kommunikationstheoretischen Untersuchungen von Gregory Bateson wegweisend. Er ging davon aus, dass psychische Auffälligkeiten nicht allein intrapsychisch begründet sind, sondern auch systemisch bedingt durch „krankmachende“ Kommunikationsmuster. Seine Forschungen zur *Doppelbindung (double bind)* hatten massiven Einfluss auf alle „klassischen Schulen“ der Psychotherapie.

Für das NLP wurde dieser Ansatz u.a. relevant im Rahmen von hypnotherapeutischen Interventionen. Im Rückgriff auf das, was Erickson mit seinen therapeutischen Interventionen eher intuitiv initiierte, ging es hier vor allem darum, über den gezielten Einsatz von Sprachmustern therapeutische double binds zu konstruieren, um einschränkende Muster aufzulösen.

Batesons Konzept zur *Schismogenese* wurde zum Ausgangspunkt der kybernetischen Kommunikationstheorie und floss in alle systemisch orientierten Therapieverfahren ein. Er beschreibt darin Prozesse der Differenzierung von Gruppen und daraus abgeleitet Prozesse der wechselseitigen Differenzierung individueller Verhaltensnormen.

Neben der Nutzung im Kontext interpersonaler Kommunikation fand es im NLP auch Einzug in die Bearbeitung intrapsychischer Phänomene. Schon Virginia Satir hatte mit ihrer *parts party* ein Verfahren vorgelegt, mit dem es möglich wurde, interne Konflikte zwischen unterschiedlichen Persönlichkeitsanteilen zu bearbeiten und auszubalancieren. Eine verfeinerte Anwendung, die auch neuere neurophysiologische Erkenntnisse zur *Multimind-Struktur* des menschlichen Gehirns einbezieht, findet sich im NLP unter der Bezeichnung *Verhandlungs-Reframing* oder auch *Teile-Reframing*.

3.4. Die Erkenntnistheorie

Gregory Bateson hatte durch seine persönliche und gedankliche Nähe zu Bandler und Grinder einen wesentlichen Einfluss auf substanzielle Grundannahmen des NLP. Ähnliches gilt für die Arbeit der sogenannten *Palo-Alto-Gruppe*, deren fachübergreifend bekanntester Vertreter im deutschsprachigen Raum *Paul Watzlawick* ist. In enger Zusammenarbeit mit Gregory Bateson führte die Gruppe am Mental Research Institute (MRI) seine kommunikationstheoretische Grundlagenforschung fort und entwickelte die ersten Modelle einer systemischen Therapie.

Das systemtheoretische Umfeld und die damit verbundenen Erkenntnistheorien des *Holismus* und des *Konstruktivismus* haben deutliche Spuren in den Techniken und Modellen des NLP hinterlassen. Besonders die konstruktivistische Epistemologie wurde zum integralen Bestandteil. Vereinfacht dargestellt, geht die konstruktivistische Erkenntnistheorie (hier: der repräsentatorische Ansatz) davon aus, dass Menschen lediglich über erfahrungsbezogene Abbildungen (Repräsentationen) der „Realität“ verfügen. Wir konstruieren subjektive „innere Wirklichkeiten“ und haben nur annähernde Informationen über die „Realität“, vergleichbar mit einer Landkarte von einem bestimmten Gebiet, auf der die „reale“ Beschaffenheit nur annähernd abgebildet ist.

Weitergehende Modelle des *radikalen Konstruktivismus*, wie der solipsistische Ansatz der Neurophysiologen Umberto Maturana und Francesco Varela, gehen davon aus, dass Menschen operational geschlossene (autopoietische) Systeme sind. Ein solches System ist selbstrückbezüglich (selbstreferent) und kreiert ständig sich selbst aktualisierende Wirklichkeiten. Kurz und etwas zugespitzt formuliert ist dieser Ansatz am Besten beschrieben mit dem Satz: „Es gibt keine Gebiete, sondern nur Landkarten“.

Die Konsequenz aus den Grundannahmen des Konstruktivismus ist, dass jede menschliche Erkenntnis „nur“ Modellcharakter hat. Das heisst, dass menschliche Modelle die „Realität“ zwar beschreiben aber nicht erfassen und daher eher hypothetischer Natur sind. Dieser erkenntnistheoretische Relativismus führte Bandler und Grinder zu der leider häufig missverstandenen Aussage: „Alles, was wir euch erzählen ist gelogen“.

3.5. Die Linguistik

Ein durch John Grinder eingebrachtes fundamentales Denkmodell des NLP stellt die auf *Noam Chomsky* zurück gehende *Transformationsgrammatik* der Linguistik dar. Dessen in der Linguistik nicht unumstrittene Unterscheidung von Oberflächenstruktur und Tiefenstruktur verbaler Kommunikation, und die daraus abgeleiteten Prozesse sprachlicher Tilgung, Generalisierung und Verzerrung, fanden ihren Platz vor allem in Hinblick auf das zielorientierte Vorgehen im Rahmen der Veränderungsarbeit.

Neben Chomsky war es vor allem *Alfred Korzybski*, der im Sinne des NLP wichtige Vorarbeit geleistet hatte. Er wies bereits 1933 im Zusammenhang mit seiner *Allgemeinen Semantik* darauf hin, dass sprachliche und neurologische Prozesse sich wechselseitig beeinflussen. Er ging davon aus, dass Menschen sich nicht nur in der sinnesspezifisch erfahrbaren, sondern auch in einer durch die Sprache konstruierten Welt bewegen.

Bandler und Grinder leiteten daraus das Meta-Modell ab und zeigten Wege auf, um sprachliche Unklarheiten in der Kommunikation einerseits aufzulösen und andererseits therapeutisch zielorientiert zu nutzen.

3.6. Resümee

Abschließend bleibt festzuhalten, dass eher einzelne Submodelle und Aspekte des NLP im Sinne eines "traditionellen Wissenschaftsverständnisses" abgesichert sind. Die kybernetische Kommunikationstheorie, die Systemtheorie, die Neurolinguistik, die Neurophysiologie und nicht zuletzt die epistemologischen Grundlagen des Konstruktivismus bieten Erklärungsmodelle, aus denen heraus Techniken und Modelle des NLP zu begründen sind.

Das wissenschaftliche Grundmodell des NLP gibt es nicht. NLP befindet sich hier in guter Gesellschaft anderer neuerer Modelle, die sich eher integrativ undogmatisch definieren und ihre Rechtfertigung aus ähnlichen Disziplinen ableiten.

4. Die Definition

„Eine Definition ist das Einfassen der Wildnis einer Idee mit einem Wall von Worten“ (Quelle unbekannt) und eine Definition des NLP eine echte Herausforderung. Bittet man zehn mit dem Thema befasste Menschen, NLP zu definieren, so wird man *mindestens* zehn verschiedene Definitionsangebote erhalten.

Dies mag zum einen in der Komplexität und der Vielfalt der Einsatzfelder des Modells begründet sein, zum anderen weist es darauf hin, dass sich der Ansatz aufgrund seiner konstruktivistischen Grundorientierung der

Festlegung auf *eine* Definition entzieht. Möglicherweise ist es auch darauf zurück zu führen, dass sich das NLP, und besonders die NLP-Anwender, noch heute an den Entwicklern Richard Bandler und John Grinder orientieren. Denen war es wichtiger, ein (auch auf Dauer) offenes Modell zu kreieren, das pragmatisch neue Optionen erschließt, als bereits entwickelte Subsysteme in einem geschlossenen Modell zu definieren. Es folgt daher ein kleiner Reigen von Definitions-Bausteinen, die es dem Leser erleichtern sollen, seine *individuelle Landkarte* zum Thema NLP zu erweitern.

4.3. Der Begriff

Menschliche Denkmodelle werden in der Regel über einen zentralen *Begriff* definiert, oder anders formuliert - das Kind bekommt einen Namen. Normalerweise geben diese Namen erste Informationen über den Inhalt des betreffenden Ansatzes und vermitteln dem Interessierten eine erste Idee, worum es bei dem jeweiligen Modell geht. Im Zusammenhang mit dem NLP gestaltet sich dies häufig leider anders. Die Frage „Was ist denn eigentlich NLP?“, wird prompt mit „NeuroLinguistisches Programmieren“ beantwortet und der Fragende steht weise nickend genauso klug da wie zuvor.

Da der Begriff mehr Fragen aufwirft als er beantwortet hier also zunächst der Versuch, das NeuroLinguistische Programmieren über seinen Namen zu definieren:

Neuro bezieht sich auf die neurologischen Aspekte des Sehens, Hörens, Fühlens, Riechens und Schmeckens. Sie werden relevant in Hinblick auf die innere Repräsentation und Verarbeitung von Informationen, sowie im Zusammenhang äußerer Reaktionen. Menschliche Wahrnehmungs- und Kommunikationsmuster beruhen auf neuronalen Prozessen.

Linguistisch bezieht sich auf die sprachlichen Anteile im Prozess interner und externer Kommunikation. Neuronale Prozesse werden über die Sprache deutlich und sind über die Sprache beeinflussbar.

Programm bezieht sich auf die ergebnisorientierte Organisation von Denkprozessen und Handlungen. Menschen entwickeln interne Strategien (Programme), die unbewusst ablaufen und das Verhalten beeinflussen. Durch die Veränderung dieser Strategien werden Verhaltensänderungen möglich.

Bandler und Grinder verdichteten demnach die aus ihrer Sicht zentralen Aspekte ihrer Untersuchungsergebnisse in den o.a. Begriffen. Ein nicht ganz so ernst zu nehmendes Gerücht unter NLP-Anwendern besagt, dass der Begriff auf dem Beifahrersitz von Bandlers Auto entstanden sein soll. Dort habe ein Fachbuch der Neurologie, Chomskys Einführung in die

Transformationsgrammatik und ein Computerhandbuch gelegen; über Bandler's Zustand zu diesem Zeitpunkt wird nichts berichtet.

4.2. Der „Werkzeugkasten“

Wie bereits erwähnt, war es das ursprüngliche Ziel von Bandler und Grinder, wirksame Kommunikationsmuster und -techniken zu erfassen und weiter zu vermitteln. Demzufolge lässt sich NLP auch definieren als ein „Werkzeugkasten“ für professionelle Kommunikatoren. Da es im therapeutischen Setting entwickelt wurde, fanden sich dort zunächst vor allem therapeutische Werkzeuge. Im Zuge der Weiterentwicklung wurde jedoch eine Vielzahl von Kommunikationstechniken entwickelt, die heute in fast allen Bereichen menschlichen Zusammenlebens und -arbeitens Anwendung finden.

4.3. Das Modell des Modellierens

Ursprünglich umfasste der „Werkzeugkasten“ sowohl Techniken, die Perls, Satir und Erickson unbewusst nutzten, als auch solche, die Bandler und Grinder aus dem Master-Modelling ableiteten, um die Strategien der drei Therapeuten zu erfassen. Sie verfeinerten diesen Prozess des Modellierens und zeigten Wege auf, um menschliche Strategien und Verhaltensmuster von einer Person auf eine andere zu übertragen.

Da sie hierbei fast ausschließlich die Prozesse und nicht die Inhalte der Kommunikation analysierten, sind die entwickelten Techniken zum Strategietransfer auf andere Kontexte und Inhalte übertragbar.

Reduziert man NLP auf sein „Kernstück“, die *Strategiearbeit*, kann es daher auch als *Modell des Modellierens* definiert werden, das überall dort greift, wo es gilt, individuelle „Meisterleistungen“ zu erfassen und für andere Menschen nutzbar zu machen.

4.4. Das Modell der Modellbildung

Ebenfalls im Kontext der Überlegungen zur Strategiearbeit stellte sich die Frage, *wie* Menschen interne Strategien entwickeln, aufrecht erhalten und verändern. Fasst man die zu diesem Themenkomplex vorhandenen „Bausteine“ des NLP zusammen, präsentiert es sich als ein Modell menschlicher Strategiebildung. Dieses *Modell der Modellbildung* beschreibt, wie Menschen ihr Modell (ihre Landkarte) der Welt konstruieren. Es zeigt die daraus resultierenden Konsequenzen für die zwischenmenschliche Kommunikation auf und bietet hilfreiche Denk- und Handlungsansätze für alle Bereiche, wo Menschen mit Menschen leben.

4.5. Die Hybris

Da Bescheidenheit nicht unbedingt das prägende Merkmal vieler NLP-Anwender zu sein scheint, wird NLP zum Teil auch als *kybernetisches Modell intra- und interpersonaler Kommunikation* „gehandelt“, sowie als *Meta-Modell der Kommunikation*. Solche Universalansprüche scheinen angesichts der hypothetischen Natur des Ansatzes deutlich überzogen. Es ist nur konsequent und entspricht den erkenntnistheoretischen Wurzeln, auch das NLP selbst als „Landkarte“ zu verstehen, die „einige Gebiete“ abbildet und nicht „die Welt“.

4.6. Resümee

Dem aufmerksamen Leser wird nicht entgangen sein, dass die o.a. Definitionen nicht mit einem „NLP ist ...“ versehen sind, sondern durchweg den Konjunktiv bevorzugen. Dies ist kein Zufall, sondern Ergebnis einer bewussten Entscheidung des Verfassers und „könnte“ auf seine konstruktivistische Grundhaltung zurück zu führen sein.

Ich selbst verstehe NLP als *angewandten Konstruktivismus*. Die Inhalte, Techniken und Modelle des NLP bieten m.E. ausgezeichnete Konkretisierungen dieser eher abstrakten Erkenntnistheorie und machen sie nicht nur im therapeutischen Setting handhabbar. Beispielhaft sollen deshalb nun einige inhaltlichen Elemente der NLP-Basis-Ausbildung dargestellt werden, die im Rahmen des Weiterbildungsprogramms der Fachhochschule Münster, Fachbereich Sozialwesen, angeboten wird.

5. Die „Werkzeuge“

Die NLP-Basis-Ausbildung erstreckt sich über 6 Tage und versteht sich als Einführung in die Thematik. Sie beinhaltet einen ersten Blick in den „Werkzeugkasten NLP“; es werden die kommunikations- und erkenntnistheoretischen Grundlagen des NLP anwendungsbezogen vermittelt. Die sich daraus ergebenden konkreten Nutzungsmöglichkeiten für den psychosozialen Beratungsprozess werden in Form von *Techniken* und *Modellen* eingeführt.

Unter *Techniken* sind hier die „Kleinst-Bausteine“ erfolgreicher Kommunikation zu verstehen, die zum großen Teil auf Satir, Perls und Erickson zurückgehen. Diese Bausteine werden „indikationsbezogen“ in Form von *Modellen* integriert. Im Rahmen der Modelle werden mögliche Vorgehensweisen beschrieben, die den Gesprächspartner unterstützen, Veränderungen zu initiieren. Sie beschreiben Beratungsprozesse und dienen dem Berater als Orientierungshilfe im Sinne einer kognitiven Landkarte.

Die große Zahl an Techniken und Modellen und ihre Variationsbreite ermöglicht dem Berater ein hohes Maß an Flexibilität im Umgang mit psychosozialen Phänomenen. Eine umfassende Erörterung aller NLP-Inhalte würde Bücher füllen. Im Folgenden werden daher *einige* grundlegende Inhalte der ersten zwei Tage der NLP-Basis-Ausbildung dargestellt.

5.1. Der Rapport

„Die Grundlage effektiver Kommunikation ist Rapport“ lautet eine Vorannahme des NLP und umreißt den ersten größeren „Baustein“ des NLP-Grundkurses. Bevor Veränderungsmöglichkeiten und therapeutisch-beratende Interventionen thematisiert werden, ist es hilfreich, zunächst die Beziehung zwischen dem Beratenden und dem Klienten in den Blick zu nehmen.

Neben dem Begriff der *Beziehung* taucht im NLP die Bezeichnung *Rapport* auf. Im Gegensatz zur *Beziehung*, die besonders von Praktikern zumeist als längerfristiger gemeinsamer *Prozess* verstanden wird, beschreibt *Rapport* den aktuellen *Zustand* des aufeinander Bezogeneins. Der Begriff kommt ursprünglich aus der klinischen Hypnose und beschreibt dort den *Zustand des intensiven Bezogeneins* zwischen dem Hypnotiseur und seinem Patienten.

Mit alltäglicheren Worten lässt er sich am Besten umschreiben mit „die Chemie stimmt“, „eine gemeinsame Wellenlänge haben“ oder „eine gemeinsame Gesprächsplattform haben“.

5.1.1. Das Pacing

Auf den ersten Blick ist Rapport reine Glückssache, man hat ihn oder nicht. Bei differenzierterer Betrachtung lassen sich jedoch auch hier Muster finden, die die „Chemie“ beeinflussen. Satir, Perls und Erickson verstanden es intuitiv, diese Muster zu nutzen. Sie sprachen authentisch die „Sprache“ ihrer Klienten und taten das, was in das NLP unter den Begriffen *Kalibrieren* und *Pacing* Einzug gehalten hat.

Kalibrieren (sich Eichen) bezeichnet den Prozess, in dem die Wahrnehmung gezielt auf die Besonderheiten des Gesprächspartners ausgerichtet wird, *Pacing* (abgeleitet aus dem Englischen „der Schritt“) den Prozess, in dem die Besonderheiten des Gesprächspartners übernommen werden. Im Rahmen der systemischen Familientherapie taucht dieser Aspekt unter dem Begriff *Joining* auf und kennzeichnet, was der Berater tut, um „Anschluss an das System“ zu erhalten.

Pacing ist das, was wir unbewusst tun, wenn wir intensive und angenehme Gespräche führen. Wir schaffen Ähnlichkeiten, schwingen uns auf den Gesprächspartner ein und gleichen unser eigenes Verhalten an, wie bei einem gemeinsamen Spaziergang unseren Schritt. Dies geschieht verbal,

nonverbal und paraverbal (sprachbegleitend) auf vielfältige Art und Weise. Wir passen unser Sprechtempo an, unsere Sprechlautstärke und Tonlage, übernehmen bestimmte Redewendungen und selbst unsere Körperhaltung „spiegelt“ die des Gesprächspartners. Dieses Phänomen der wechselseitigen Resonanz kann im Rahmen von Beratungssituationen genutzt werden. Wenn das Angleichen von Verhaltensmustern ein Indiz für Rapport ist, kann es umgekehrt genutzt werden, um Rapport zu bewirken. Im NLP wird dieses Vorgehen unter dem Begriff *Nonverbales Pacing* eingeführt und für den Beratungsprozess trainiert.

Die Möglichkeiten, die „Sprache des Gesprächspartners“ zu sprechen, wurden durch die Untersuchungen von Bandler und Grinder erweitert. Sie stellten fest, dass Menschen nicht nur sinnesspezifisch denken, sondern auch sinnesspezifisch sprechen. Die Art und Weise wie jemand Erfahrungen schildert, lässt Rückschlüsse auf die Prozesse seiner Wahrnehmungsverarbeitung zu.

Sinnesspezifische Begriffe werden in diesem Zusammenhang als *Prozesswörter* bezeichnet. Visuelle Erinnerungen werden demnach in einer bildhaften Sprache dargestellt, auditive unter Benutzung von auditiven Prozesswörtern. Gleiches gilt für kinästhetische (Spüren, Fühlen), olfaktorische (Riechen) und gustatorische (Schmecken) Erlebnisinhalte.

So „sehen“ einige Klienten keine „Perspektive“ und erleben ihre Situation „grau in grau“ (visuell), wobei andere schildern, dass sie sich „festgefahren“ haben und „gefühlsmäßig“ in einem tiefen Loch „sitzen“ (kinästhetisch). Dem Aküfi (Abkürzungsfimmel) der Gegenwart folgend wird diese sinnesspezifische Repräsentation im Kontext von Wahrnehmung und Sprache mit *VAKO* bezeichnet (Visuell, Auditiv, Kinästhetisch, Olfaktorisch, Gustatorisch).

Verbales Pacing beschreibt hier den Prozess, in dem der Berater die sinnesspezifische Sprache des Gesprächspartners spricht. In unserem Beispiel würde der Berater dem ersten Klienten z.B. anbieten, gemeinsam einen „Überblick“ und „Klarheit“ über die derzeitige Situation zu gewinnen, um dann Möglichkeiten zu „sichten“, sein Leben „farbiger“ zu gestalten. Der zweite würde unterstützt, wieder mehr „Bewegungsfreiheit zu gewinnen“ und den „Weg frei zu räumen“, damit es „aufwärts geht“.

5.1.2. Die Haltung

Es mag der Eindruck entstehen, dass Rapport allein durch technisches „Nachäffen“ des Gesprächspartners entsteht - dem ist allerdings nicht so. Allein die Annäherung an Verhaltensweisen des Gesprächspartners bewirkt noch keine Atmosphäre von Vertrauen und Sicherheit, die im psychosozialen Arbeitsfeld eine substantielle Grundlage ist. Viel entscheidender ist es, den Gegenüber in seiner Sicht der Dinge wahr und

ernst zu nehmen und seine „Landkarte der Welt“ als die für ihn im Augenblick subjektiv beste und sinnvollste zu würdigen. Rapport ist demnach keine Frage der Technik, sondern das Ergebnis einer inneren Haltung des Beraters. Das Training von Verhaltensmustern (z.B. die *Körperhaltung*) kann hier „nur“ dazu beitragen, diese Haltung zielorientiert wirksam werden zu lassen. Oder, um mit den Worten von Thies Stahl, einem der bekanntesten Vertreter des NLP in Deutschland, zu sprechen: „Rapport ist ein Geschenk!“

5.2. Das Leading

Rapport ist die *Grundlage* effektiver Kommunikation, wie das Angleichen der Schrittgeschwindigkeit bei einem gemeinsamen Spaziergang. Das Schritt-Tempo sagt jedoch wenig aus über die Richtung, die die Spaziergänger wählen. Um in der Metapher zu bleiben, wird das Ziel bereits vorher definiert sein oder sich unterwegs ergeben, die Beteiligten werden sich bewusst oder unbewusst einigen, „wohin die Reise geht“.

Für den Verlauf eines (Beratungs-) Gesprächs gilt Ähnliches. Auch hier werden die Gesprächspartner abwechselnd das Gespräch führen und eine Gesprächsrichtung vorgeben, also das tun, was im NLP mit *Leading* beschrieben wird. Es ist bekanntermaßen eine Illusion, dass das Führen des Gesprächs allein in der Hand des Therapeuten oder Beraters liegt. Ebenso ist beim derzeitigen Stand der Kommunikationswissenschaft davon auszugehen, dass es unmöglich ist, nicht zu führen (wie es auch unmöglich ist, nicht zu kommunizieren). Beratende Gespräche sind demnach gekennzeichnet von einem ständigen Wechsel von Pacing und Leading.

In veränderter Form findet sich hier ein wesentlicher Grundgedanke von Fritz Perls wieder, der sich dafür aussprach, das Wort „aber“ durch ein „und“ zu ersetzen. Das „und“ verknüpft die kognitiven Landkarten von Berater und Klient, statt die Sicht des Beraters als „richtig“ und die des Klienten als „falsch“, „krank“ oder „verrückt“ zu klassifizieren.

Im Sinne von *Pacing und Leading* heisst dies, dass der Klient „Recht hat“ mit seiner individuellen Sichtweise „und“ dass es andere Sichtweisen gibt, die eine Erweiterung seiner subjektiven Landkarte bieten können. *Leading* bedeutet also, den Klienten zu *begleiten* auf seinem Weg zu alternativen Sichtweisen und daraus resultierenden neuen Handlungsmöglichkeiten.

Eine so verstandene Gesprächsführung schließt „inhaltliche Manipulationen“ des Beraters leider nicht aus. Sie bietet aber neue Optionen, Beratungsprozesse zu gestalten, die es dem Berater ermöglichen, seine eigenen Vorstellungen zu relativieren und enger an der Vorstellungswelt des Klienten zu arbeiten. Der Berater nimmt somit

explizit Einfluss auf den *Prozess*, in dem der Klient seine Themen bearbeitet, nicht aber auf dessen *Inhalt*.

5.3. Die Prozessorientierung

Die Unterscheidung zwischen *Prozess* und *Inhalt* menschlicher Kommunikation liefert einen weiteren zentralen Aspekt des NLP-Grundkurses. Die Frage „*Was* wird kommuniziert?“ führt zum Inhalt eines Gesprächs, die Frage „*Wie* wird kommuniziert?“ zum Prozess. Durch unsere alltäglichen Kommunikationserfahrungen sind wir in der Regel gut vorbereitet auf die Auseinandersetzung mit den Inhalten der Kommunikation. „*Was* sagt der Gesprächspartner, *was* meint er, *was* habe ich verstanden oder nicht verstanden?“; der Prozess, „*Wie* kommuniziert und denkt der andere?“ und „*Wie* nimmt er wahr?“ wird dabei kaum bewusst.

Ein ähnliches Phänomen finden wir in unserem Umgang mit der Sprache. Die Grammatik, die (Prozess-) Regeln definiert, wie Worte einwandfrei aneinander gereiht werden, wird in der alltäglichen Kommunikation nicht explizit thematisiert. Schon als Kinder nutzen wir sie, ohne uns dessen bewußt zu sein. Wird sie zum Thema (z.B. im Schulunterricht), wird sie oft gleichzeitig zum Problem, da wir nun das, was wir bislang unbewusst taten, bewusst tun sollen.

Auch für unseren Umgang mit dem Thema Kommunikation trifft dies zu. Wir alle kommunizieren bereits erfolgreich, sind in der Lage, uns anderen mitzuteilen und andere zu verstehen. Die Beschäftigung mit den Prozessen menschlicher Kommunikation hilft uns einerseits zu verstehen, warum das, was wir gut können, funktioniert und andererseits, das, was nicht funktioniert, differenziert zu analysieren und zu verbessern. Dass es dabei nach Aussage von Seminarteilnehmern hin und wieder zu einem „Knoten im Kopf“ kommt, ist nur zu verständlich, da es einer gewissen Übung bedarf, um Inhalte und den Prozess simultan wahrzunehmen.

5.3.1. Das Zustandsmanagement

Einen massiven Einfluss auf den Prozess der Kommunikation hat unser psychophysiologischer Zustand. Unsere momentane Befindlichkeit beeinflusst unseren Umgang mit Inhalten, also „*wie*“ wir mit dem „*was*“ umgehen. Dies gilt sowohl für Klienten bezüglich der Art und Weise, wie sie ihre Themen bearbeiten, als auch für den Berater, dessen Zustand ebenfalls massiven Einfluss auf den Gesprächsverlauf nimmt. Der Zustand *beider* Gesprächspartner ist ein wichtiger Faktor in Hinblick auf den Prozess der Kommunikation. *Zustandsmanagement*, die bewusste Einflussnahme auf das eigene Empfinden, ist demnach nicht nur für Klienten wichtig.

Wir reagieren körperlich-physiologisch auf Wahrnehmungen und Vorstellungen, unabhängig davon, ob eine Situation „real“ vorhanden ist oder nur mental konstruiert wird. Es ist nahezu unmöglich, sich an eine angenehme Situation zu erinnern, ohne sich gleichzeitig gut zu fühlen. Körperliche Zustände werden im NLP daher auch mit dem Begriff *Physiologie* benannt, da mentale Prozesse physiologische Reaktionen nach sich ziehen.

In diesem Zusammenhang werden auch die Begriffe *Up-time* und *Down-time* eingeführt. *Up-time* bezeichnet den Zustand, in dem sich die Wahrnehmung nach aussen richtet und die Person sich in der gegenwärtigen Situation orientiert. *Down-time* (oder *Trancezustand*) beschreibt den Zustand, in dem die Wahrnehmung nach innen gerichtet ist, Erinnerungen abgerufen werden oder Zukünftiges gedanklich konstruiert wird. Den meisten Menschen ist dieser Zustand unter der Bezeichnung *Tagtraum* vertraut und erinnert an vereinzelte Schulerfahrungen („körperlich anwesend - gedanklich unterwegs“).

Dieses Phänomen wird im psychosozialen Arbeitsfeld z.B. genutzt im Rahmen des Autogenen Trainings und anderen imaginativen und meditativen Verfahren. Die gedankliche Beschäftigung mit ressourcenvollen, angenehmen Situationen und Themen führt also in der Regel zu entspannten (parasympathischen) Zuständen, die Beschäftigung mit unangenehmen Vorstellungen zu angespannten (sympathischen) körperlichen Reaktionen.

Diese an sich nicht neue Erkenntnis lässt sich für die Gestaltung von Beratungsprozessen nutzen. Für den Berater heisst es zunächst, sensibel zu sein im Umgang mit den eigenen Zuständen, also dafür Sorge zu tragen, dass er in der Beratungssituation selbst Zugang zu seinen Ressourcen hat. Für das Gespräch mit dem Klienten bedeutet dies, dass der Berater allein durch die Art und Weise seiner Fragestellungen die physiologischen Zustände des Klienten beeinflusst.

Die Wahrnehmung von Zuständen des Gesprächspartners bildet daher einen weiteren inhaltlichen Schwerpunkt des NLP-Grundkurses. Darauf aufbauend werden in beratenden Gesprächen die momentanen physiologischen Reaktionen des Klienten zum Kriterium („Wegweiser“) für das weitere Vorgehen des Beraters. In unserem häuslichen Umfeld tun wir Ähnliches. Es kostet uns in der Regel nur einen Blick, um zu erkennen, ob der Zeitpunkt der richtige ist, um mit uns vertrauten Menschen bestimmte Themen anzusprechen oder nicht - „Wenn er so guckt, brauche ich ihn darauf gar nicht erst anzusprechen“. Im Umgang mit Menschen, die wir erst kürzlich kennen gelernt haben, bedarf diese Sicherheit in der Wahrnehmung einiger Übung.

5.3.2. Die Zielorientierung

Physiologische Reaktionen des Gesprächspartners zu erkennen, ist die „Pflicht“, sie zu nutzen die „Kür“. Es stellt sich daher die Frage „Wie *begleite* ich Klienten in Zustände, die ihnen den Zugriff auf Fähigkeiten ermöglichen?“ Wie bereits angedeutet, geschieht dies in der Regel durch die Art und Weise, wie wir Menschen befragen.

Problemorientierte Fragen führen in Problemzustände, ressourcenorientierte in Ressourcezustände und zielorientierte induzieren Zielzustände. Es liegt auf der Hand, dass Lösungen besser in einem angenehmen Zustand zu entwickeln sind, in dem man Zugang zu eigenen Ressourcen hat. Eine klare Vorstellung des Zieles und des damit verbundenen Zielzustandes erleichtert die Lösung von Problemen.

NLP verabschiedet sich daher von der Suche nach Ursachen, vom linearen Ursache-Wirkungsdenken, und somit von der Frage „warum?“. Die Suche nach Ursachen von Problemen im zwischenmenschlichen Bereich mündet häufig in die Frage „wer hat Schuld?“. Schuldzuschreibungen tragen jedoch selten zur Lösung von Problemen bei, sondern führen eher dazu, die Verantwortung für eigene Probleme an andere zu delegieren, oder sich selbst schuldig zu fühlen. Im ersten Fall wird mit der Verantwortung auch gleichzeitig die Möglichkeit zur Einflussnahme und zur Lösung der Problematik abgegeben, im zweiten ein Zustand erzeugt, der kaum einen Zugang zu Ressourcen ermöglicht.

Aus diesem Grund fokussiert NLP stark das Ziel des Gesprächspartners. Die eigentliche Problemlösung findet aus dem Zielzustand heraus statt. Das bedeutet jedoch nicht, dass vollständig auf problemorientierte Fragen verzichtet wird („Eine Lösung hatten wir schon, sie passte nur nicht zum Problem“). Sie fließen in der Regel dann ein, wenn sich Probleme als Hindernisse auf dem Weg zur Zielerreichung darstellen. So werden aktuelle und aktualisierte Hemmnisse in einem Zustand bearbeitet, in dem der Klient Zugang zu eigenen Ressourcen hat. Entscheidend hierbei ist, dass nicht *distanziert über* das Ziel gesprochen wird, sondern im Sinne eines Tagtraumes Zielzustände erlebbar werden. Einen wesentlichen Beitrag zur Vertiefung von Zielzuständen leisten hier die neurolinguistischen Aspekte des NLP.

5.3.3. Die Bedeutung der Sprache

Subjektive kognitive Landkarten enthalten erfahrungsbezogene Abbildungen der „Realität“. Die Landkarte *ist* nicht das Gebiet, sondern ein *Modell* des Gebietes. Auf dem Weg zwischen dem Gebiet und der Landkarte gehen demnach Informationen verloren. Das gleiche Phänomen tritt auf, wenn wir über subjektive Vorstellungen und Erfahrungen *sprechen*. Auch die Sprache ist lediglich eine Abbildung innerer Prozesse,

also eine sprachliche Landkarte, die interne Vorstellungen abbildet und zwangsläufig reduziert. Begriffe geben also „nur“ relativ allgemeine Informationen über die Vorstellungswelt des Gesprächspartners.

Der „Film im Kopf“, der zu einzelnen Begriffen „läuft“, ist abhängig von den individuellen Vorerfahrungen der jeweiligen Person. So wird beispielsweise der Begriff „Zahnarzt“ höchst unterschiedliche Assoziationen und physiologische Reaktionen hervorrufen. Für den einen ist es der Mensch, der ihm „an die Nerven geht“ und Schmerzen bereitet, für den anderen der Mensch, der ihn von Schmerzen befreit und für den nächsten der, mit dem er sonntags auf dem Tennisplatz schwitzt.

Ein anderes für Gruppenprozesse relevantes Beispiel ist der Begriff „Teamarbeit“. Auch hier werden unterschiedlichste „Filme“ laufen. Manche werden über neue Besprechungstermine und -formen nachdenken, andere über persönliche Zu- oder Abneigungen und wieder andere werden den Wunsch äußern, „dass auch einmal jemand anderes den Kaffee kocht“. Kommunikation heißt also auch, unterschiedlichste Vorstellungswelten abzugleichen, um andere Menschen besser zu verstehen. Chomsky führte hier die Unterscheidung zwischen der Oberflächenstruktur (Sprache) und der Tiefenstruktur (inneres Erleben) ein.

Für das Beratungsgespräch bedeutet dies, dass der Berater „nicht wirklich“ das Problem oder Ziel seines Klienten verstehen wird. Im Sinne des NLP muss *er* es auch nicht verstehen, sondern der Klient. Entscheidend ist, dass dieser, jenseits aller sprachlichen Formulierungen, einen Zugang zu seiner eigenen Zielvorstellung herstellt und diesen Zustand intensiv erlebt. Der Berater äußert sich also möglichst wenig inhaltlich zu den Themen des Gesprächspartners und macht selbst keine (oder kaum) Lösungsvorschläge. Vorschläge beschreiben in der Regel das, was *ich* täte, wenn ich das Problem hätte (Vorschläge sind auch Schläge). Da mein Gegenüber jedoch auf eine andere individuelle Lebensgeschichte und andere Erfahrungen und Ressourcen zurück greift als ich, wird *meine* Sicht der Dinge für ihn nur bedingt „richtig“ sein. Oder, um es in unserem Landkartenbild zu beschreiben, es besteht die Versuchung ihm Wege aufzuzeigen, die in seiner Landkarte gar nicht existieren.

Auch dies ist kein „wirklich“ neuer Ansatz. Im „Werkzeugkasten“ des NLP finden sich jedoch die notwendigen sprachlichen Interventionstechniken, um inhaltliche Verstrickungen des Beraters weitgehend zu minimieren. Unter dem Begriff *Wohlgeformte Zieldefinition* finden sich sprachliche Kriterien für eine umfassende Zielformulierung. Sie sind abgeleitet aus dem *Meta-Modell* von Bandler und Grinder und helfen dem Klienten, sein Ziel *für sich* zu präzisieren. Der Klient wird unterstützt, seinen Zielzustand zu vertiefen, ihn erlebbar zu machen und daraus neue Lösungen zu entwickeln. Diese Art der Zieldefinition dient also nicht in erster Linie dazu, dem Berater neue Erkenntnisse über die

Thematik des Gesprächspartners zu erschließen, bietet jedoch auch für inhaltlich orientierte Therapeuten und Berater wertvolle Hinweise.

5.3.4. Die Zieldefinition

Die nun folgenden *Kriterien der Wohlgeformten Zieldefinition* bieten mögliche Frageformen an, um Ziele zu präzisieren. Sie geben dem Gesprächspartner die Gelegenheit, seine eigene Zielvorstellung zu vertiefen, zu überprüfen und gegebenenfalls zu verändern. Angestrebt wird eine Annäherung der *sprachlichen Beschreibung* des Ziels (Oberflächenstruktur) und des „*inneren Films*“ (Tiefenstruktur).

Der Klient erlebt also seine bereits vorhandene Vorstellung, wie es wäre, das Ziel erreicht zu haben. Hat er noch keine präzise Vorstellung entwickelt, wird er unterstützt, die bislang „leeren Worte“ mit *seinem* „Film“ und den damit verbundenen physiologischen Reaktionen zu „füllen“. Etwas salopp könnte man sagen, die Klienten legen uns die „Speisekarte“ vor, und unsere Aufgabe besteht darin, zu präzisieren, welche „Mahlzeit“ damit beschrieben wird.

Um den Zielzustand wahrnehmen zu können, sollte eine Zielformulierung *kontextualisiert* sein, also Informationen darüber enthalten, *wo ich was, wie, wem gegenüber* tun möchte (werde). Die Aussage „Ich brauche mehr Ruhe“ sagt z.B. sprachlich nichts über den Kontext aus, in dem Ruhe erwünscht ist.

Eine mögliche Nachfrage wäre hier „Wo und wann genau brauchen Sie mehr Ruhe?“. Auch die Rückfrage „Immer?“ wird den Klienten dazu führen, den Kontext für sein Zielverhalten zu präzisieren. Der dahinter stehende Grundgedanke ist, dass Verhaltensweisen oder bestimmte Zustände nicht generell (immer und überall) hilfreich sind, sondern bezogen auf einzelne Situationen unseres Lebens. So wird es auch in unserem Beispiel Situationen geben, wo ein ruhiger und entspannter Zustand nicht nur nicht gut, sondern sogar kontraproduktiv wäre. Die Frage nach dem Kontext trägt also dazu bei, sprachliche Verallgemeinerungen (Generalisierungen) aufzulösen.

Um die Wahrnehmung zielorientiert ausrichten zu können, ist es hilfreich, den Zielzustand *positiv* zu beschreiben; die Zielformulierung sollte daher *keine Negationen* enthalten (im Wissen, dass auch dies eine Negation ist). Die meisten Menschen beschreiben auf die Frage nach ihrem Ziel zunächst das, was sie *nicht* mehr wollen. Sie orientieren sich *weg von* ihrem Problem, statt *hin zu* ihrem Ziel. Aussagen wie „Ich will *nicht* mehr so viel Stress haben“ oder „Ich wünschte, ich hätte *keine* Angst mehr“ sind den meisten Beratern vertraut.

Das Problem, das durch diese Art der Zielformulierung entsteht, ist ein neurologisches. Unser Gehirn verarbeitet Informationen analog und bildhaft, „schluckt“ also zunächst das „nicht“. Das bekannteste Beispiel in

diesem Zusammenhang ist die Aufforderung, jetzt nicht an einen großen blauen Elefanten zu denken, was einen zumindest kurzfristig mit der Nase auf das Thema „Elefant“ stößt. Apropos „Nase“ - stellen Sie sich doch bitte kurz vor, sich jetzt nicht an die Nase zu fassen. Auch hier wirkt der gleiche Mechanismus. Wir entwickeln zunächst eine Vorstellung davon, wie es wäre „es“ zu tun, um dann daraus das Gegenteil abzuleiten.

Für die Zieldefinition heißt das, dass bei negativen Formulierungen die Negation getilgt wird und somit der „Problemfilm läuft“. Wenn ich „*nicht* mehr so viel Stress haben“ will, wird kurzfristig der „Stressfilm“ laufen, wenn ich „*keine* Angst“ haben möchte, der „Angstfilm“.

Die Frage „Sondern was?“ wird dagegen beim Gesprächspartner einen Suchprozess auslösen, um eine positive Zielvorstellung zu entwickeln. Auch die Fragen „Was hätten Sie davon wenn Sie nicht mehr so viel Stress hätten?“ und „Wie wäre es für Sie, wenn Sie keine Angst mehr hätten?“ zielen auf eine positive Beschreibung des Zielzustandes.

Negationen tauchen in den Äußerungen des Klienten nicht immer so klar ersichtlich auf, wie soeben beschrieben („nicht“, „keine“). In verdeckter Form finden wir sie z.B. in den Aussagen „Ich hätte gern *mehr* Ruhe“ oder „Ich möchte *weniger* essen“. In beiden Fällen fehlt der Bezugsrahmen, also der zweite Teil des Satzes, der besagt, woran ich den Erfolg messe. Die vollständige Formulierung der beiden Sätze könnte z.B. lauten „Ich hätte gern mehr Ruhe *als gestern Abend*“ und „Ich möchte weniger essen *als in den letzten Wochen*“. In beiden Fällen wird der unerwünschte Zustand („unruhig sein“, „viel essen“) zur Vergleichsgröße für die Zielbestimmung, mit der Konsequenz, dass auch hier der Problemzustand indirekt einfließt. Wann immer ich einen Zielzustand in Relation zu einem anderen Zustand beschreibe, wird auch dieser meine physiologische Reaktion beeinflussen.

Eine Zieldefinition sollte deshalb *keine Vergleiche* enthalten, oder, positiv formuliert, einen *klaren Bezugsrahmen* haben. Im ersten Beispiel könnte man den Klienten bitten, eine Situation zu finden, in der er die Ruhe *hat*, die er für die Zukunft anstrebt, im zweiten, sich gedanklich festzulegen *wieviel genau* er täglich essen möchte. Auch hier geht es also darum, den angestrebten Zustand positiv erlebbar zu machen.

In vielen Zielformulierungen finden sich so genannte *Nominalisierungen*. Der Gesprächspartner wünscht sich z.B. „*Vertrauen*“, „*Selbstbewusstsein*“ oder „*Sicherheit*“. Solche Nominalisierungen sind sprachliche „Verdinglichungen“ von Prozessen. Sie unterscheiden sich sprachlich nicht von „Auto“, „Regenschirm“ oder „Bett“, sind aber, anders als diese, keine Dinge, sondern *benennen* Prozesse. Im Umgang mit dem Begriff „Vertrauen“ tun wir z.B. häufig so, als *hätten* wir Vertrauen oder nicht, so wie man einen Regenschirm *hat* oder nicht. Was ist also Vertrauen? - hier eine andere Sichtweise, um über „Vertrauen“ nachzudenken: Ich *tue*

etwas, ein anderer *tut* etwas, und wenn wir dies auf eine bestimmte Art und Weise gemeinsam *tun* (Prozess), dann *nenne* (Nominalisierung) ich das „Vertrauen“.

Wie in dem oben beschriebenen Beispiel „Teamgeist“ ist es vor diesem Hintergrund hilfreich herauszuarbeiten, was der Klient seiner Vorstellung entsprechend *tun* möchte, um dann sagen zu können „Ich *habe* Vertrauen“. Durch diesen Schritt erhält er die Möglichkeit, selbst Einfluss zu nehmen auf den Prozess der „Vertrauensbildung“. Gleichzeitig wird er jedoch auch angeregt, die Verantwortung für sein eigenes Tun und Fühlen zu übernehmen.

Eine Zieldefinition sollte demnach *keine Nominalisierungen* enthalten, d.h. *prozesshaft* formuliert sein. Äußert der Gesprächspartner als Ziel „Selbstbewusstsein“ oder „Sicherheit“, bieten sich u.a. folgende Rückfragen an: „Was würden Sie *tun* können, wenn Sie selbstbewusst und sicher sind?“ oder „Woran genau würden Sie erkennen, dass Sie Selbstbewusstsein und Sicherheit haben?“.

Der Aspekt der Übernahme der Verantwortung für das eigene Verhalten und Fühlen wird auch bei einem weiteren Kriterium der Wohlgeformten Zieldefinition deutlich. Ein Ziel sollte *selbst initiiert* sein, d.h., unabhängig von anderen zu erreichen sein. Ziele wie „Ich möchte, dass *mein Chef* mich ernst nimmt“ oder „Ich möchte, dass *mein Kind* sein Zimmer aufräumt“ sind deshalb nur schwer zu erreichen, da ich *für andere* ein Zielverhalten definiere.

Die Rückfrage „Was müssten Sie tun können, damit Ihr Chef Sie ernst nimmt?“ und „Wie müssten Sie auf Ihr Kind zugehen können, damit die Wahrscheinlichkeit steigt, dass es sein Zimmer aufräumt?“ führen in der Regel zu der oben beschriebenen Bewegung an die eigene Nase.

„Unabhängig von anderen“ meint hier also nicht „ohne fremde Hilfe“, sondern bei dem Menschen Veränderungen zu initiieren, auf dessen Verhalten ich den größten Einfluss habe - bei mir selbst.

Das Gemeinsame aller bislang genannten Kriterien ist, dass sie sich auf das *Ziel* fokussieren und nicht auf den *Weg* zum Ziel. Die Frage ist zunächst nicht „Was können Sie tun, um an Ihr Ziel zu kommen?“, sondern „Wie wird es sein, wenn Sie Ihr Ziel erreicht haben?“ Ähnlich wie bei anderen ziel- und lösungsorientierten Verfahren wird der Zustand der Zielerreichung vorweggenommen. Im NLP taucht dieser Gedanke auch unter der Bezeichnung *As-if-frame* auf: „Tun Sie so, *als ob* Sie Ihr Ziel schon erreicht hätten.“

Dieser *As-if-frame* wird im Rahmen der Zieldefinition verknüpft mit der Frage nach der sinnesspezifischen Repräsentation des Zielzustandes. Der Gesprächspartner wird gebeten, im Sinne eines Tagtraumes, den erwünschten Zustand zu erleben: „Was genau ist zu sehen, hören, spüren, riechen und schmecken, wenn Sie Ihr Ziel erreicht haben?“. Ein Ziel sollte

also *sinnesspezifisch (VAKO)* erfahrbar sein und eine ganzheitliche Wahrnehmung des angestrebten Zustandes ermöglichen.

Ein letztes Kriterium der Wohlgeformten Zieldefinition besagt, dass eine Zielformulierung einen *kurzen Feedbackbogen* enthalten sollte. Der Gesprächspartner sollte möglichst schnell überprüfen können (ein Feedback erhalten), ob er sich seinem Zielzustand annähert. Diese „Nahziele“ werden gedanklich entwickelt, in dem man sich vom Ziel ausgehend rückwärts orientiert.

Äußert der Klient z.B. das Ziel „Ich möchte abends in Ruhe ein Buch lesen können“, könnte man nachfragen „Woran werden Sie an der Art und Weise, wie Sie nach der Arbeit nach Hause fahren, bereits erkennen, dass Sie abends diese Ruhe haben?“. Er wird möglicherweise antworten „Wenn ich die Arbeit hinter mir lassen und richtig abschalten kann“.

Die anknüpfende Frage „Woran können Sie bereits während der Arbeit erkennen, dass Sie nach der Arbeit abschalten werden?“ wird den Klienten ebenfalls unterstützen, Nahziele zu beschreiben. Diese ermöglichen ihm eine frühzeitige Überprüfung dessen, was er tut, um sein Ziel zu erreichen. Darüber hinaus skizziert eine Folge von Nahzielen dem Gesprächspartner einen möglichen Weg, um sein Ziel zu erreichen.

Es versteht sich von selbst, dass die genannten Kriterien nicht linear „abzuarbeiten“ sind, sondern dem Gesprächspartner und dem Gesprächsverlauf angepasst werden (und nicht umgekehrt!). Ziel des Vorgehens ist es nicht, Menschen in Modelle zu pressen, sondern sprachlich flexibel auf den Gesprächspartner einzugehen. Auch hier findet sich ein ständiger Wechsel von Pacing und Leading.

5.3.5. Das Reframing

Die Vorannahmen der konstruktivistischen Erkenntnistheorie, vor allem die Aussage „Die Landkarte ist nicht das Gebiet“, werden im NLP unter dem Begriff *Reframing* für beratende Gespräche nutzbar gemacht. Betrachten wir den Prozess menschlicher Wahrnehmung, so fällt auf, dass wir nicht in der Lage sind, die Welt so zu sehen, „wie sie wirklich ist“. Wir leben in *unserer* Welt, die maßgeblich von *unserer* Art sie wahrzunehmen beeinflusst wird. Kognitive Landkarten enthalten gefilterte Aspekte der „realen Welt“; zwischen der „Realität“ und unseren kognitiven Landkarten wirken unterschiedlichste Filter.

Dies sind zum einen erworbene, *neurologische Filter*. Auf Grund unserer neurologischen Ausstattung sind wir nicht in der Lage alles wahrzunehmen, was wahrzunehmen ist. Einzelne Frequenzbereiche der visuellen und auditiven Umwelt entziehen sich vollkommen unserer Wahrnehmung; würden wir uns allein auf unsere sensorische Wahrnehmung verlassen, gäbe es diese Teile der Welt einfach nicht. Wer längere Zeit an einer stark befahrenen Straße gewohnt hat, kennt das

Phänomen, dass man sie nach einiger Zeit nicht mehr bewusst registriert. Unser Gehirn „definiert“ diesen Zustand als „normal“, so dass wir nur noch Abweichungen vom „Normalzustand“ bemerken. Nicht ganz ernst gemeint könnte man formulieren, unser Gehirn funktioniert hier als „Verdrängungsorgan“, das uns davor schützt, zu viele Informationen gleichzeitig aufnehmen zu müssen.

Als weitere WahrnehmungsfILTER sind erzwungene, *soziale Filter* zu nennen. Auch soziale und kulturelle Gepflogenheiten fließen in unsere Art wahrzunehmen ein. Keinen von uns wird es verwundern, dass es beim Drücken eines Schalters plötzlich hell wird, oder dass durch eine kleine Handbewegung Wasser aus der Wand fließt - es ist „normal“. Die Wirkung von sozialen Filtern ist am Besten beschrieben am Beispiel einer Krankenschwester, die nach einem längeren Indienaufenthalt zurück nach Deutschland kehrte. Befragt nach den ersten Eindrücken nach ihrer Rückkehr sagte sie: „Das erste was mir auffiel waren die Fahnen am Flughafen.“. Nach irritierten Blicken ihrer Zuhörer ergänzte sie: „Ich habe sofort gedacht, wie viele Hemden und Hosen man daraus nähen könnte.“

Unsere eigenen individuellen Vorerfahrungen und erlernte, *individuelle Filter* haben ebenfalls massiven Einfluss auf *unsere* Welt. Kindliche und frühkindliche Erlebnisse und auch spätere Erfahrungen prägen unsere kognitive Landkarte.

Dieser Prozess der subjektiven, erfahrungsbezogenen Bewertung wird im NLP mit dem Begriff *Framing* bezeichnet. Der Begriff ist zurückzuführen auf das englische Wort *frame*, der Rahmen, und soll verdeutlichen, dass wir die Welt ständig in unserem eigenen Bewertungsrahmen, durch unsere subjektive Brille wahrnehmen. Wir sehen die Welt durch die Brille unserer eigenen Geschichte. Vera Birkenbihl, eine deutsche Managementtrainerin hat, in ihrer zum Teil deftigen Art, diesen Aspekt treffend formuliert in der Aussage „Die Welt ist nicht beschissen, die Scheiße steckt im Filter“.

Bezogen auf beratende Gespräche bedeutet dies, dass dem Klienten alternative Bewertungsrahmen angeboten oder mit ihm entwickelt werden, um anders über sich und die Welt nachzudenken. *Reframing* (neu Einrahmen) beschreibt hier den Prozess in dem neue Perspektiven und Bewertungen erschlossen werden. Dies geschieht z.B., indem Verhaltensweisen, die der Klient als negativ erlebt („Ich bin zu nervös, zu unsicher, zu ...“) und ablegen möchte, neu kontextualisiert werden. Eine in diesem Fall hilfreiche Frage ist „In welcher Situation ist diese an sich unangenehme Verhaltensweise eine Fähigkeit?“. Der Gesprächspartner wird also unterstützt, eigene Verhaltensmuster zu würdigen. Dies geschieht nicht, um „alles zu lassen wie es ist“, oder „um sich die Sache schön zu reden“ (einige Klienten können das schon alleine), sondern, um in einem wohlwollenden Zustand über sich selbst nachzudenken und

daraus neue Alternativen zu entwickeln. Diese Art des Reframings wird auch als *Kontext-Reframing* bezeichnet.

Eine andere Form des Reframings fokussiert noch stärker auf die subjektiven Bewertungen, oder Bedeutungszuschreibungen des Klienten. Auch das *Bedeutungs-Reframing* nutzt das Phänomen, dass wir ständig auf unsere „Sicht der Dinge“ reagieren und nicht auf „die Dinge an sich“.

An dieser Stelle möchte ich ein Beispiel aus eigener „leidvoller“ Erfahrung als Vater von inzwischen drei Söhnen anführen - Es war einer dieser Tage, an dem man sich alles wünscht, aber nicht zwischen zwei Windelbergen zu stehen. Wir hatten zu dieser Zeit zwei Kinder und waren beide mit reduzierter Stundenzahl berufstätig.

An dem besagten Tag war ich „dran“ (und wie ich dran war!). Der Kleine lieferte eine volle Windel nach der nächsten, der Große hing durchgängig an meinem Bein. Pädagogisch wertvoll pflaumte ich ihn an: „Maximilian, du nervst!“ Schon damals relativ therapieresistent ließ er sich nicht weiter davon stören und blieb an meiner Seite.

Beim Entsorgen der nächsten Windelladung des Kleinen krabbelte er fröhlich plappernd auf dem Wickeltisch herum, was meinen Zustand nicht unbedingt entspannte. „Max, jetzt geh doch endlich mal auf dein Zimmer und lass mich zehn Minuten allein“ war das Einzige, was mir, gereizt wie ich war, daraufhin einfiel.

Die Quittung kam prompt. Er sah mich an und fragte mit dem ganzen Charme seiner drei Jahre „Papa? Nervst du dich jetzt wieder?“ - Ich schmunzelte sprachlos in mich hinein und habe in dieser Situation mehr über Reframing gelernt als in manchen Seminaren und Workshops. Das Schlimme war, er hatte „Recht“. Nicht *er* nervte mich, sondern *ich* war genervt, weil *ich* mit der Situation unzufrieden war. Aus diesem Zustand heraus habe ich sein Verhalten als störend *bewertet* und dann auf meine eigene Bewertung reagiert. Ich hätte ja auch denken können „Muss der Junge mich lieben, dass er die ganze Zeit bei mir sein möchte“. Die Geschichte soll deutlich machen, dass die Praxis weit höhere Ansprüche stellt als so manches „theoretisches Gesabbel“ (sorry).

Festzuhalten bleibt auch, dass das gewählte Beispiel ein vergleichsweise harmloses ist. Im Alltag unser Klienten tauchen in der Regel deutlich komplexere und schwerwiegendere Probleme auf, die nicht „mal eben“ durch ein „kleines Reframing“ aufzulösen sind. Und doch leistet auch hier das Reframing einen Beitrag, um Menschen zu unterstützen, gestaltend auf ihr eigenes Leben einzuwirken und neue Bewertungs- und somit Handlungsmöglichkeiten zu erschließen. Nicht zuletzt für den Berater selbst ist es ein hilfreiches Werkzeug, um mit den eigenen subjektiven Vorannahmen über den Gesprächspartner flexibler umzugehen.

5.3.6. Die Ökologie

Ein etwas in die Jahre gekommener Witz fragt, wie viele Ostfriesen man braucht, um eine Glühbirne einzuschrauben. Meines Wissens waren es fünf. Einer, der auf dem Tisch steht und die Birne hält und vier, die den Tisch drehen. Die Frage, wie viele Psychologen benötigt werden, um die gleiche Aufgabe zu bewältigen, ist kulturgeschichtlich etwas jünger. Die Antwort lautet „Einen - aber nur, wenn die Birne *wirklich will*“.

Trotz allen therapeutischen Geschicks soll es vorkommen, dass Klienten nicht so reagieren, wie es Berater von Ihnen erwarten und sich „*einfach nicht verändern wollen*“. In der traditionellen Sprache der Therapie reden wir dann von „Widerstand“.

„Widerstand ist ein Kommentar über den Kommunikator“ lautet eine Prämisse des NLP. Für den Beratungskontext bedeutet dies, dass auftretende Widerstände des Klienten auch als Rückmeldung auf das Beraterverhalten gesehen werden können. Im Sinne eines Feedbacks sagt dieser Widerstand bei kommunikationstheoretischer Betrachtung ebensoviel über den Klienten aus wie über den Berater.

Im NLP wird in diesem Zusammenhang der Begriff der *Ökologie* eingeführt. Widerstand tritt demnach dann auf, wenn der Berater vom Klienten etwas verlangt, was aus dessen Sicht der Dinge für ihn nicht sinnvoll (ökologisch) ist. Jeder Einwand ist nach diesem Verständnis ein Hinweis darauf, dass der Veränderungsprozess noch besser zu gestalten wäre. Widerstände und Inkongruenzen des Gesprächspartners werden so nicht zu Störungen des geplanten Vorgehens, sondern zum Anlass für eine umfassendere Betrachtung des Themas.

Beim so genannten *Öko-check* werden geplante Veränderungen dahingehend überprüft, welche Konsequenzen sie für die betreffende Person nach sich ziehen können. Dies bezieht sich sowohl auf intrapsychische wie auch auf externe Konsequenzen. An dieser Stelle erhalten die *Logischen Ebenen* von Robert Dilts eine praktische Bedeutung für die Veränderungsarbeit.

Ein Ziel wird, wie oben geschildert, in der Regel als *Verhalten* formuliert, fokussiert daher stark auf das *Tun* des Klienten. Daraus ergibt sich direkt die Frage nach den *Fähigkeiten*, also nach dem *Können*: „*Kann ich es tun?*“. Erst wenn ich das, was ich tun möchte, auch tun kann, werden Veränderungen möglich. Die Berücksichtigung der Fähigkeiten des Gesprächspartners wird daher entweder dazu führen, das Ziel „realistisch“ zu gestalten, oder darauf hinweisen, dass zur Erreichung des Ziels neue Fähigkeiten erworben werden müssen.

Wenn ich „es“ *tun kann*, stellt sich die weitere Frage, ob ich es tun *darf*. Individuelle *Werte*, Glaubenssätze und Grundüberzeugungen setzen eine

inneren Erlaubnisrahmen und beeinflussen massiv die Zielerreichung. Deshalb macht es Sinn, auch das *Dürfen* in die weiteren Überlegungen einzubeziehen: „*Darf ich es tun?*“. Hier kann es geschehen, dass das angestrebte Verhalten mit inneren Überzeugungen kollidiert. In diesem Fall stehe ich vor der Entscheidung, es entweder nicht zu tun oder eigene Werte zu verändern.

Wenn ich „es“ *tun kann* und *darf*, ist es darüber hinaus hilfreich zu prüfen, wer ich *bin*, wenn ich mein Ziel erreiche. Die Ebene der *Identität*, mein individuelles Selbstverständnis und *Sein*, wird mein Verhalten ebenfalls massiv beeinflussen: „*Wer bin ich, wenn ich es tue?*“. Abhängig vom erwünschten Ziel, kann es passieren, dass sich angestrebte Verhaltensweisen als identitätsstiftend herausstellen und umfassendere Überlegungen notwendig werden lassen.

Als letzter Aspekt des intrapsychischen Öko-checks sei die Ebene der *Spiritualität* genannt. Hier rückt die individuelle Mission des Klienten, sein *Glauben*, in den Mittelpunkt der Betrachtung. Darunter werden hier nicht in erster Linie religiöse oder „quasireligiöse“ Inhalte verstanden, sondern die subjektive Motivation und Antwort auf die Frage: „*Wofür will ich es tun?*“.

Neben den genannten intrapsychischen Prüfkriterien werden auch externe Faktoren, also die *Umwelt*, in den Öko-check einbezogen. Die Frage „*Welche Konsequenzen hätte es für Ihr Umfeld, wenn sie Ihr Ziel erreichen würden?*“ dient dazu, systemische Zusammenhänge in das Blickfeld des Klienten zu rücken. Gerade weil Verhaltensweisen (oder auch Symptome) in Hinblick auf den systemischen Kontext *sinnvoll* sind, scheint diese Frage auch in der Einzelarbeit mit Klienten dringend geboten.

Die Überprüfung der Ökologie von Veränderungen trägt also maßgeblich dazu bei, dass die Gefahr, „sich die Welt schön zu reden“ und „blindlings eigenen Zielen hinterherzulaufen“ minimiert wird.

5.4. Die Elemente der Veränderungsarbeit

Die bisher benannten Aspekte fließen in nahezu alle NLP-Modelle ein. Deshalb hier noch einmal die wichtigsten Elemente der Veränderungsarbeit im NLP.

Die Grundlage jeder Veränderungsarbeit ist der *Rapport*. Wenn ich als Berater nicht in der Lage bin, eine tragfähige Beziehung zum Gesprächspartner aufzubauen, werden mich auch die besten Kommunikationswerkzeuge nicht retten.

Das zweite wesentliche Element ist ein klar definiertes *Ziel*. Nur wenn das Ziel exakt definiert ist, bin ich in der Lage zu überprüfen, ob unser Tun (Berater und Klient) zielführend ist. Spricht man mit ziel- und lösungsorientierten Beratern und Therapeuten, so hört man immer wieder die Aussage „Wenn das Ziel sauber definiert ist, ist mehr als 90% der Arbeit geschafft“. Das Ziel gibt die Gesprächsrichtung vor und mobilisiert Ressourcen.

Erst nachdem der Rapport vorhanden und das Ziel definiert ist, stellt sich die Frage nach dem gezielten Einsatz weiteren *Techniken* zur Veränderung von Verhaltensweisen. Als Technik wäre hier z.B. das Reframing zu verstehen.

Integraler Bestandteil der Veränderungsarbeit ist der soeben beschriebene *Öko-check*. Unter dem Gedanken „Öko-check is everywhere“ zieht er sich wie ein roter Faden durch alle NLP-Modelle.

Ein letztes bislang noch nicht benanntes Element der Veränderungsarbeit ist der so genannte *Future-pace* (Schritt in die Zukunft). Zum Abschluss einer jeden Veränderungsarbeit wird der Klient gebeten, gedanklich eine „Reise in die Zukunft“ zu unternehmen, um in einem „mentalen Planspiel“ die Veränderung seines eigenen Verhaltens in einer konkreten zukünftigen Situation zu erleben.

Der Gesprächspartner legt sich im Sinne einer Selbstverpflichtung fest, wann und wo genau er das neue Verhalten zum ersten Mal einsetzen wird. Durch dieses Vorgehen soll die Gefahr reduziert werden, dass der Klient den Raum verlässt und sagt „Schön, dass wir darüber geredet haben ...“.

Die genannten Elemente können dem Berater einerseits als Gesprächsleitfaden dienen, andererseits sind sie hilfreich, um eventuellen „Sand im Getriebe“ des Gesprächs zu reflektieren.

Wenn sich das Gespräch z.B. „festgefahren“ hat, könnte sich der Berater zunächst die Frage stellen: „*Habe ich den Rapport?*“. Lautet die Antwort „nein“, gilt es, den Rapport zu vertiefen, heißt sie „ja“, knüpft die Frage an „*Ist das Ziel klar definiert?*“. Wenn „nein“, auf zur erneuten Zieldefinition, wenn „ja“ folgt die Frage „*Habe ich die passenden Techniken verwendet?*“, wenn „nein“, auf zur Suche nach Alternativen, wenn „ja“ zur Frage „*Ist die angestrebte Veränderung für den Gesprächspartner ökologisch?*“ ... to be continued.

Diese Art und Weise, über ein beratendes Gespräch nachzudenken, kann dem Berater demnach Hilfe anbieten, differenziert zu überprüfen, ob sein eigenes Verhalten zielführend ist und um gezielt Korrekturen vorzunehmen.

5.5. Resümee

Die hier beschriebenen Aspekte sind die inhaltlichen Bausteine des NLP-Grundkurses, sind also grundlegender und einführender Natur. Darüber hinaus sind sie gefärbt durch die subjektive Brille des Verfassers. Die Gefahr bei allen Artikeln dieser Länge (Kürze) besteht darin, den Teil (diesen Artikel) für das Ganze (NLP) zu nehmen. Nehmen Sie deshalb bitte die Beschreibung der NLP-Inhalte als das, was sie ist: Eine Landkarte einer Landkarte einer Landkarte einer Landkarte ...

6. Die NLP-Weiterbildung

Die NLP-Weiterbildung an der Fachhochschule Münster wird seit 1995 angeboten und findet seitdem reges Interesse. Ziel der angebotenen Basisausbildung ist es, Praktikern einen Einblick in den Werkzeugkasten des NLP zu geben. Den Grundannahmen des NLP folgend werden hier nicht dogmatisch „Wahrheiten“ verkündet, wie „man es richtig macht“, sondern neue Ansätze der Beratung vermittelt, diskutiert und praktisch überprüft.

Die Teilnehmer werden gebeten, im Umgang mit dem Seminar so zu verfahren, als gingen sie zum Einkaufen. Auch dort wird man nicht „alle Regale leer räumen“, sondern nur die Dinge mitnehmen, von denen man sich einen Nutzen verspricht. Dazu kommt, dass einige Teilnehmer über etliche Jahre Berufserfahrung und über Erfahrungen aus anderen Weiterbildungen verfügen. Die NLP-Seminare verstehen sich hier als Gelegenheit zur *Erweiterung* der bisherigen Kompetenz.

Um den Anforderungen der Erwachsenenbildung gerecht zu werden (Erwachsene wehren sich nämlich, wenn man sie tagelang mit Vorträgen zuschüttet) findet sich in den Workshops eine zeitliche Dreiteilung von Vortrag und Diskussion, Demonstrationen und Rollenspielen im Plenum und praktischen Übungen in Kleingruppen. In der Kleingruppenarbeit werden die Basistechniken bewusst trainiert, teils als Rollenspiel, teils jedoch auch an Hand eigener Themen der Teilnehmer.

Im Rahmen der praktischen Übungen werden drei unterschiedliche Rollen eingenommen. Die Position A ist die Rolle des Klienten, B die des Beraters und C, die des Beobachters. So erhält jeder die Möglichkeit, seinen eigenen Schwerpunkt zu setzen und selbst zu entscheiden, ob er die Kleingruppenarbeit eher zur Selbsterfahrung, zur Erweiterung seiner fachlichen Kompetenz oder zur dissoziierten Betrachtung und Reflexion der vorgestellten Bausteine nutzen möchte.

Das Lernen in unterschiedlichen (Wahrnehmungs-) Positionen ermöglicht eine umfassende Vertiefung der Lerninhalte.

Dank der Arbeit von Bandler und Grinder liegen die Ausbildungsinhalte bereits in mundgerechter Form vor. Da es ihr Ziel war, menschliche

Kommunikationsmuster lehr- und lernbar zu machen, finden sich viele „Kleinstbausteine“, die direkt angewendet und auf ihren Nutzen überprüft werden können. Sie werden eingebettet in den erkenntnistheoretischen Zusammenhang, der ebenfalls stark praxisbezogen vermittelt wird. Durch die undogmatische (nicht unsystematische) Aufbereitung der Inhalte, bietet sich für Teilnehmer unterschiedlichster therapeutischer Ausrichtung die Möglichkeit, an eigene Vorerfahrungen anzuknüpfen.

In der Regel sind NLP-Seminare sehr heterogen besetzt; auch für die an der FH angebotenen trifft dies zu. Da sitzt die 50-jährige Mutter, die vor dreißig Jahren ihre Erzieherausbildung abgeschlossen hat, neben der 20-jährigen Studentin der Sozialpädagogik und der überzeugte Verhaltenstherapeut neben dem Analytiker nach acht Jahren Lehranalyse.

Da sich NLP vor allem mit den *Prozessen* menschlicher Kommunikation beschäftigt, finden auch immer wieder Menschen anderer Berufsgruppen den Weg in die Seminare der Fachhochschule. So kommt es vor, dass zwischen all den Mitarbeitern des psychosozialen Arbeitsfeldes plötzlich „normale“ Menschen auftauchen. In Ausnahmefällen werden sogar die Verwandten von ehemaligen Teilnehmern zur Teilnahme „verdonnert“ („Geh mal da hin, das ist gut“).

Diese „gemischten“ Gruppen haben einen unschätzbaren Vorteil. Die unterschiedlichen Vorerfahrungen, Vorannahmen und Sichtweisen der Teilnehmer haben sich für den gemeinsamen Lernprozess als enorm hilfreich herausgestellt. Es wird kaum nötig, *über* kognitive Landkarten zu reden, sie sind im Seminar aktuell vorhanden. Und was das Schönste daran ist - es macht Spaß!

Wie bereits angedeutet, finden die Kommunikationstechniken und -modelle des NLP inzwischen Einzug in fast alle Bereiche menschlichen Zusammenlebens. Durch den prozessorientierten Charakter des Ansatzes besteht ein hohes Maß an Übertragbarkeit in unterschiedliche Arbeitsfelder. So wird das NLP neben dem großen Feld der Beratung und Therapie auch dort trainiert, wo es um Lehren und Lernen geht, in der Pädagogik. Hier werden besonders die Aspekte des gehirngerechten Lernens und die entsprechende Aufarbeitung von Lerninhalten vermittelt.

Der aus Sicht der Mitarbeiter in psychosozialen Berufen wohl heikelste Weiterbildungsbereich des NLP ist der des Managementtrainings. Hier werden Führungskräfte und Mitarbeiter geschult, um die gegenseitige Kommunikation effektiver und effizienter zu gestalten und die Teamarbeit zu verbessern. Gerade die starke Zielorientierung findet in diesem Arbeitsfeld verständlicherweise großen Anklang.

Leider wird der Aspekt der Ökologie von Veränderungen in einigen Einsatzbereichen des „Business-NLP“ nicht immer so konsequent

thematisiert. Im psychosozialen Arbeitsfeld ist der Öko-check inzwischen Standard, im Rahmen von Verkaufsschulungen scheint er zum Teil eher ein lästiges Übel zu sein.

Sie merken, wir nähern uns der Frage, ob und wenn ja warum NLP eine Herausforderung für soziale Berufe darstellt. Also – in medias res!

7. Die Herausforderung

„NLP ist ein großartiges Werkzeug, denn die Dinge, die ich mache, vor allem, wenn sie in dieser Form angewandt werden, sind durchschlagend und sehr wirkungsvoll. Doch wenn Leute keine Ahnung haben von Psychodynamik und nicht wissen, wie mit diesem Werkzeug umzugehen ist, können sie Schreckliches damit anrichten!“
(Virginia Satir in Bandler, Grinder, 1981b)

NLP ist eine Herausforderung für soziale Berufe und das aus vielerlei Gründen, und es ist auch eine Chance für soziale Berufe und das aus mindestens ebenso schwerwiegenden. Ich möchte daher unterschiedlichste Herausforderungen benennen und, was trotz aller Reframing-Fähigkeiten nicht immer möglich ist, die darin enthaltenen Chancen aufzeigen.

7.1. Die NLP-immanenten Herausforderungen

Bei Betrachtung der *NLP-immanenten Herausforderungen* „stolpert“ man zunächst über den Namen. Der Begriff „NeuroLinguistisches Programmieren“ weckt die unterschiedlichsten Assoziationen. Für viele impliziert er, dass Menschen manipuliert, umprogrammiert werden sollen. Mit einem Knopfdruck werden Menschen verändert, Therapie wird überflüssig, da alles in einer halben Stunde erledigt werden kann. Kein Mensch, der halbwegs bei Verstand ist, wird diesen Anspruch ernsthaft vertreten!

An dieser Stelle tragen viele NLP-Anwender die Altlasten von Bandler und Grinder mit sich herum. Das Isolieren der Kommunikationstechniken führte zur Isolation der zugrunde liegenden Ethik. Zwischenmenschliche Kommunikation und insbesondere beratende Gespräche ohne ethisches Fundament sind jedoch undenkbar.

Die Herausforderung besteht hier darin, effektive Techniken und Modelle der Beratung in die eigene Persönlichkeit zu integrieren, sie *aktiv* ethisch zu fundieren und nicht davon auszugehen, dass sie „von Natur aus gut sind“. Gerade im Umgang mit wirksamen Werkzeugen werde ich mich fragen lassen müssen, „wes Geistes Kind“ ich bin. Wenn ich, nur mal angenommen, einem anderen Menschen mit einem Hammer den Schädel einschlage, wird kein Richter der Welt die Ausrede „Der Hammer war es“ gelten lassen.

Die Chance, die die Beschäftigung mit dem Thema „wirksame Werkzeuge“ bietet, liegt in der Frage, ob menschliche Probleme *immer* einer langfristigen und mühseligen Veränderungsarbeit bedürfen. Die neurologischen Aspekte des NLP weisen darauf hin, dass einige Veränderungen aufgrund der hohen Verarbeitungsgeschwindigkeit unseres Gehirns sehr schnell vonstatten gehen können. Manchmal macht es wenig Sinn, ein Daumenkino Seite für Seite durchzublättern, da die Informationen erst „in einem Rutsch“ deutlich werden.

Nicht nur in Hinblick auf die ethische Fundierung muss der manipulative Gehalt der NLP-Techniken thematisiert werden. Aus meiner Sicht stellt sich hier jedoch nicht die Frage, wie wir in Beratungssituationen Manipulationen verhindern, sondern wie sensibel wir als Berater damit umgehen, dass wir nicht *nicht* manipulieren können.

Da ein großer Teil menschlicher Kommunikation unbewusst und somit nicht bewusst steuerbar ist, werden wir auch beim so genannten „nondirektiven“ Vorgehen eine unbewusste Einflussnahme nicht verhindern können.

NLP bietet hier durch seine Prozessorientierung Möglichkeiten zur Reflexion und Korrektur des Beraterverhaltens. Der Berater oder Therapeut erhält durch die „Werkzeuge“ des NLP die Möglichkeit, tragfähige Beziehungen aufzubauen und Veränderungen zu begleiten, ohne sich in den Inhalten des Gesprächspartners zu verstricken. Auch bezüglich der „Psychohygiene“ und „Burnoutprophylaxe“ für Menschen in psychosozialen Berufen kann das NLP demnach einen wesentlichen Beitrag leisten.

7.2. Die „hausgemachten“ Herausforderungen

Neben den NLP-immanenten Herausforderungen sind auch solche zu berücksichtigen, die sich im Zuge der *Weiterentwicklung* des Ansatzes ergeben haben. Auch hier sei zunächst das Thema „Begrifflichkeiten“ genannt. Im NLP findet sich eine steigende Zahl von Amerikanismen, die im deutschen Sprachgebrauch zum Teil beachtliche linguistische Verrenkungen nach sich ziehen („Heute schon *gepacet* oder *geleadet* oder *reframet?*“).

Die Begriffe sind eine Herausforderung und wie so oft auch eine Chance. Die Chance besteht darin, sich von bislang vertrauten Begriffen und den damit verbundenen Sichtweisen und Vorannahmen zu lösen. Dadurch wird eine Erweiterung der subjektiven kognitiven Landkarte erleichtert. Oder, um es anders auszudrücken - neue Begriffe öffnen neue Schubladen im Gehirn, die bislang noch relativ wenig durch subjektive Vorurteile belegt sind.

Darüber hinaus erleichtert die sprachliche Verkürzung komplexer Zusammenhänge den Austausch unter Kollegen, die ähnliche

therapeutisch-beratende Modelle nutzen - nennen wir es einfach „Fachsprache“.

Auch die ständig steigende Zahl von neuen (oder neu benannten) Techniken und Modellen wirft Fragen auf. Der „systematische Eklektizismus“, also der Ansatz, alle hilfreichen Ideen ohne Rückgriff auf ihre theoretische Herkunft handlungsbezogen zu integrieren, kommt den Anforderungen der sozialen Berufe entgegen; er erleichtert ein personen- und situationsgeleitetes Vorgehen.

E.J.Thomas bezeichnet z.B. Sozialarbeiter als „Eklektiker des breiten Spektrums“ (Thomas,1982). NLP systematisiert, integriert und erweitert Grundannahmen klassischer Therapie- und Beratungsmodelle, erschließt neue Denkansätze und erweitert das klassische Methodenspektrum zur Reflexion und Bearbeitung psychosozialer Probleme.

Simon und Stierlin zitieren im Vorwort ihres Buchs „Die Sprache der Familientherapie“ den Evolutionstheoretiker Francois Jacob, der darauf hingewiesen hat, *„dass die endlose Kombination bereits vorhandener Bausteine das Prinzip der natürlichen Entwicklungsgeschichte ist. Alles mögliche Gerümpel wird in einer Wühlkiste aufgehoben und zu gegebener Zeit als verwendbar und nützlich wieder entdeckt“* (Simon, 1993, S.7) - soweit zur Chance.

Die Gefahr die dieser Eklektizismus in sich birgt, ist, dass jeder aus NLP das macht, was er für richtig hält (Ich schließe mich gern in die Gruppe der „Jeder“ ein). Dadurch, dass NLP als offenes Modell konzipiert wurde, verleitet es dazu, eigene Schwerpunkte und Referenzerfahrungen als Berater einzubringen. Das führt zum Teil soweit, dass es kaum noch möglich ist zu unterscheiden, was zum ursprünglichen Ansatz zählte und was im Zuge der eigenen Weiterentwicklung als Berater, Therapeut oder Trainer hinzugekommen ist. Wer in Hinblick auf seinen eigene therapeutische Grundausbildung oder seine bevorzugten Beratungsansatz frei davon ist, werfe den ersten Stein.

Die Offenheit des Modells spiegelt sich auch in der unterschiedlichen Gestaltung von NLP-Seminaren wider. Die dargestellten Prämissen, Kernaussagen, Techniken und Modelle sind weitgehend deckungsgleich, die inhaltlichen Beispiele für Kommunikationsprozesse und die ethische Fundierung entstammen jedoch in der Regel dem jeweiligen Arbeitsschwerpunkt des Trainers.

In der „Wühlkiste“ des NLP, die in Seminaren präsentiert wird, finden sich also nicht nur die Bausteine der „Mutterwissenschaften“, sondern darüber hinaus das private „Gerümpel“ des jeweiligen Referenten.

Im Sinne der „Entrümpelung“ sind die derzeitigen Aktivitäten des deutschen Dachverbandes (DVNLP) zur Entwicklung vergleichbarer

Standards zu begrüßen. Wie auch immer man zu aktuellen Tendenzen der Qualitätssicherung und ISO-Begeisterung stehen mag, es führt dazu, dass das NLP als Ansatz transparenter wird. Die Kehrseite der Medaille ist, dass der dynamische Prozess NLP dadurch in der Gefahr steht, „seine Räder zu verlieren“ und dogmatischer zu werden. Gefährlich wird es m.E. jedoch immer nur dann, wenn der Hinweis entfällt, dass auch das NLP selbst „nur“ eine Landkarte ist.

7.3. Die soziokulturellen „Querschläger“

Die bisher angeführten Herausforderungen liegen im Ansatz des NLP selbst begründet. Neben diesen stoßen wir jedoch auch auf andere, die sich aus dem gesellschaftlichen Umgang *mit* dem NLP ergeben.

In der Zeit von „Big Brother“ und anderen gehaltvollen Beiträgen zur soziokulturellen Entwicklung greift ein Teil der Unterhaltungsbranche bevorzugt auf „die Schreihäse des Psychomarktes“ zurück und verzichtet auf die leisen Töne. NLP wird vermarktet zwischen „Glücksrad“ und der fünfzigsten Talkshow. Gerade weil der Ansatz zum Teil wirklich spektakuläre Veränderungen möglich macht (z.B. in der Bearbeitung von Phobien), „passt“ er in eine (Medien-) Welt, die nichts so sehr fürchtet wie „das Normale“.

Es fällt mir schwer, in diesem Zusammenhang eine Chance zu sehen, außer vielleicht, dass sich dadurch eine größere Zahl von Menschen mit psychologischen Fragestellungen beschäftigt. Die Art und Weise wie dies geschieht ist jedoch häufig nicht nur nicht hilfreich, sondern sogar schädlich. Einige NLP-Anwender und selbsternannte Trainer (und wir reden hier über die Menschen und nicht über *das* NLP) täten m.E. gut daran, die leiseren Töne zu kultivieren und sich zunächst im stillen Kämmerchen mit dem Thema „Ethik“ vertraut zu machen.

Sich dieser Herausforderung zu stellen, ist also zunächst die Aufgabe der NLP-Anwender. Die Herausforderung an die sozialen Berufe liegt darin, hinter die Fassaden der „Marktschreier“ zu gucken und sich *trotzdem* wohlwollend mit dem Modell auseinanderzusetzen - es lohnt sich!

Ein weiteres soziokulturelles Phänomen trägt ebenfalls dazu bei, dass NLP zur Herausforderung und Chance für viele Menschen wird. Nennen wir es „der blühende Psychomarkt“.

Die Zahl der Menschen, die sich für psychologische Fragestellungen interessiert, wächst, und die Teilnehmer der Workshops kommen schon lange nicht mehr ausschließlich aus dem psychosozialen Arbeitsbereich. Das Angebot psychologischer Weiterbildung richtet sich inzwischen nicht nur an Menschen, die eine Erweiterung ihrer Beratungskompetenz anstreben, sondern auch an solche, die ihre eigene „psychologische Hausapotheke“ füllen wollen.

Weiterbildungen werden zum Kurzurlaub, verknüpft mit dem Ziel, „sich gut zu fühlen“. Der Wunsch nach spirituellen und „quasireligiösen“ Erfahrungen nimmt zu, und wo eine Nachfrage ist, da lässt das Angebot in der heutigen Zeit nicht lange auf sich warten. Auch hier ist der Ansatz des NLP leider „marktgerecht“. Durch die erkenntnistheoretische Nähe des Konstruktivismus zum esoterischen Weltbild rückt auch das NLP in Grenzbereiche der gesellschaftlichen Akzeptanz. „Denk es dir bunt, mach es dir schön und goldig, die Welt ist schön und uns geht es gut ...“ - der Übergang zum kritiklosen, positiven Denken ist fließend.

In diesem Zusammenhang halte ich es für verantwortungslos, Menschen, die psychisch instabil sind zu sagen: „Du musst dich nur richtig programmieren, dann liegt dir die Welt zu Füßen und du kannst alles verändern“, oder: „Wenn du nur richtig wolltest, dann könntest du auch“.

Genug geschimpft - die geschilderten soziokulturellen „Querschläger“ sind m.E. *gesellschaftliche* Phänomene, die zwar einige Grundgedanken des NLP überzeichnen und zum Teil karikieren, jedoch nicht allein durch das NLP ausgelöst wurden. So einflussreich ist der Ansatz auch nicht.

7.4. Zu guter Letzt

Abschließend noch ein kleiner Blick in die Zukunft, oder NLP-mäßig gesprochen, ein Future-pace. Ich hoffe, es ist deutlich geworden, dass das NeuroLinguistische Programmieren an sich keine Therapieform ist. Es ist *ein* Kommunikationsmodell, das *auch* effektive Instrumente für Berater und Therapeuten zur Verfügung stellt. Die Werkzeuge des NLP werden, nach meiner Einschätzung, in die unterschiedlichsten Wissensgebiete und Arbeitsfelder einfließen, ohne als solche gekennzeichnet zu sein.

Unter der Bezeichnung „NLP“ wird langfristig eher das therapeutische System verstanden werden, das kommunikationstheoretische, systemische, neurologische und neurolinguistische Aspekte integriert. Es deutet sich an, dass sich der therapeutische Zweig des NLP in Zukunft mit klareren Konturen zeigen wird. Durch die Gründung der Deutschen Gesellschaft für neurolinguistische Psychotherapie (DGNLPt) wurde ein erster Schritt getan, um NLP auch formal als seriösen Therapie- und Beratungsansatz zu etablieren.

Neben allen Herausforderungen, die NLP Menschen im psychosozialen Bereich stellt, bietet es als offenes *Modell*, das sich ständig weiterentwickelt und selbst reflektiert, viele Chancen an. Das NeuroLinguistische Programmieren gibt einige neue Antworten und stellt viele neue Fragen, und Fragen öffnen Türen.

Es würde mich freuen, wenn Sie die Herausforderung annehmen. Dieser Beitrag war meine Speisekarte zum Thema. Wenn Sie Appetit bekommen haben - Herzlich Willkommen, es ist serviert.

8. Literatur

8.1 Grundlagen

Bandura, A. (1979). *Sozial-kognitive Lerntheorie*. Stuttgart: Klett-Cotta.

Bateson, G. (1985). *Ökologie des Geistes. Anthropologische, psychologische, biologische und epistemologische Perspektiven*. Frankfurt a.M.: Suhrkamp.

Grinder, J., Elgin, S. (1973). *A Guide to Transformational Grammar*. New York: Holt, Rinehart & Winston.

Korzybski, A. (1933). *Science and Sanity. An Introduction to Non-Aristotelian Systems and General Semantics*. Lakeville/Conneticut: The International Non-Aristotelian Library Publishing Company.

Maturana, H.R., Varela, F.J. (1987). *Der Baum der Erkenntnis*. Bern und München: Scherz Verlag.

Perls, F.S. (1976). *Grundlagen der Gestalttherapie. Einführung und Sitzungsprotokolle*. München: Verlag J. Pfeiffer.

Simon, F.B., Stierlin, H. (1993). *Die Sprache der Familientherapie. Ein Vokabular. Kritischer Überblick und Integration systemtherapeutischer Begriffe, Konzepte und Methoden*. Stuttgart: Klett-Cotta.

Thomas, E.J. (1982). Konzepte der Sozialen Einzelhilfe. In Roberts, R.W. & Nee, R.H. (Hrsg.), *Konzepte der Sozialen Einzelhilfe*. Freiburg i.Br.: Lambertus Verlag.

Watzlawick, P., Beavin, J.H., Jackson, D.D. (1974). *Menschliche Kommunikation. Formen Störungen, Paradoxien*. Bern: Huber Verlag.

Watzlawick, P., Weakland, J., Fisch, R. (1984). *Lösungen. Zur Theorie und Praxis menschlichen Wandels*. Wien: Verlag Hans Huber.

Watzlawick, P., Weakland, J. (Hrsg.) (1990). *Interaktion. Menschliche Probleme und Familientherapie. Forschungen des Mental Research Institute 1965-1974*. München, Zürich: Verlag R.Piper.

(Hesse, H. (1977). *Schriften zur Literatur*(Bd.1). In *Lektüre für Minuten*. Frankfurt a.M.: Suhrkamp Verlag.)

8.2. NLP

Bandler, R., Grinder, J. (1975). *Patterns of the Hypnotic Techniques of Milton H. Erickson, M.D., Volume I*. Cupertino: Meta Publications.

Bandler, R., Grinder, J. (1981a). *Metasprache und Psychotherapie. Struktur der Magie I*. Paderborn: Junfermann-Verlag.

Bandler, R., Grinder, J. (1981b). *Neue Wege der Kurzzeit-Therapie. Neurolinguistische Programme*. Paderborn: Junfermann-Verlag.

Bandler, R., Grinder, J. (1985). *Reframing. Ein ökologischer Ansatz in der Psychotherapie (NLP)*. Paderborn: Junfermann-Verlag.

Dilts, R. (1993). *Die Veränderung von Glaubenssystemen. NLP-Glaubensarbeit*. Paderborn: Junfermann-Verlag.

Fries, G., Gruber, R., Leistikow, J., Buchner, D., Lasko, W. (1993). *Der erleuchtete Bio-Computer. NLP-Betriebshandbuch Basis*. Paderborn: Junfermann Verlag.

Schmidt-Tanger, M., Kreische, J. (1994). *NLP-Modelle: Fluffs & Facts; das Basiskurs-Begleitbuch*. Freiburg i.B.: VAK Verlag für Angewandte Kinesiologie.

Walker, W. (1996). *Abenteuer Kommunikation. Bateson, Perls, Satir, Erickson und die Anfänge des Neurolinguistischen Programmierens (NLP)*. Stuttgart: Klett-Cotta.

Weerth, R. (1992). *NLP & Imagination. Grundannahmen, Methoden, Möglichkeiten, Grenzen*. Paderborn: Junfermann-Verlag.

Weerth, R. (1993). *NLP & Imagination II. Die Untersuchung zum Buch. Daten & Fakten*. Paderborn: Junfermann-Verlag.

***Eine gute, eine richtige Wahrheit
muß es vertragen,
daß man sie auch umkehrt.***

***Was wahr ist, davon muß auch
das Gegenteil wahr sein können.***

***Denn jede Wahrheit ist eine
kurze Formel für den Blick in die Welt
von einem bestimmten Pol aus,***

und es gibt keinen Pol ohne Gegenpol.

(Hermann Hesse)