



## Im SKope, HR-Newsletter - Nr. 34

Wir hoffen, Sie sind erfolgreich ins Jahr 2011 gestartet. Viel Spaß beim Lesen!

### Leitartikel: Der Mythos NLP

NLP? NLP! NLP ist in aller Munde: NLP für Lehrer, NLP für Verkäufer, NLP für den Manager. Überall stolpern wir über diese „magischen“ drei Buchstaben. Was hat es eigentlich damit auf sich?

#### Was ist NLP?

Neurolinguistisches Programmieren (kurz NLP) bezeichnet die Idee, dass der Mensch anhand von Reiz-Reaktions-Ketten funktioniert und diese neu gestaltet („programmiert“) werden können. Der Schwerpunkt des NLP liegt bei Kommunikationstechniken und Mustern zur Analyse der Wahrnehmung. Ähnlich wie die Systemische Familientherapie basiert NLP auf einer konstruktivistischen Sichtweise. Wie bei anderen psychologischen Ansätzen geht man auch im NLP davon aus, dass Symptome menschlichen Verhaltens durch innere Prozesse ausgelöst und strukturiert werden.



#### Grundprinzipien und Methoden...

Als Grundannahme dient die Auffassung, dass der sprachliche oder gedachte sprachliche Ausdruck (sogenannter „innerer Dialog“), die bildlichen Gedanken und das Körpergefühl eines Menschen das subjektive Wahrheitsempfinden einer Person bestimmen. Der Mensch entwirft innere Modelle (Landkarten), um sich sozial zu orientieren. Um Menschen verändern zu können, muss der Therapeut/Coach/Trainer mit dem Gegenüber „einen Draht“, den Rapport herzustellen. Dazu dienen die bewusst erlernbaren Fähigkeiten Pacing and Leading.

- **Pacing** (Anpassen, Mitgehen) spiegelt den Kommunikationspartner und basiert auf der Annahme, dass sich Menschen, die sich gut verstehen, einander angleichen (unter anderem in Tonfall, Lautstärke, Sprechtempo, Körperhaltung, Distanz, Direktheit des Auftretens).
- **Leading** (Führen) hingegen eröffnet neue körpersprachliche oder tonale Signale, um im Gespräch die Führung zu übernehmen. Dies muss nicht im selben Augenblick wie beim Gegenüber geschehen, sondern kann auch zeitversetzt ablaufen und sollte sich im Gespräch mit Pacing abwechseln.

Ziel ist es, das bestehende innere Modell durch ein neues inneres Modell zu ersetzen. Der Klient soll durch eine veränderte Selbstreflexion eine veränderte Sichtweise (= ein neues Modell von der Umwelt) bekommen.

Zudem geht NLP von der Annahme aus, dass Menschen sich darin unterscheiden, mit welchem der fünf Sinnesorgane sie bevorzugt wahrnehmen und lernen. Die fünf Kommunikationskanäle werden mit VAKOG abgekürzt („visuell, auditiv, kinästhetisch, olfaktorisch und gustatorisch“). Die vorgegebene Prägung als Lerntyp bedarf der Ergänzung durch spezifische Lernstrategien. Derartige Gedanken- und Gefühlsverknüpfungen werden mit der Technik des Ankern hergestellt. Damit knüpft der NLP-Anwender bewusst neue emotionale Konnotationen oder nutzt bereits vorhandene („Programmieren“).

Der *Öko-Check* dient als Instrument zur Prüfung auf soziale oder systemische Verträglichkeit (Verträglichkeit mit der Umwelt des Klienten). Der *Future-Pace* dient als ‚Schritt in die Zukunft‘ der Zukunftsabfrage auf Kongruenz (Übereinstimmung) mit den eigenen Wünschen. Er spielt eine zukünftige Situation mental durch.

#### Historie...

NLP wurde von dem damaligen Mathematikstudenten und späteren Psychologen Richard Bandler und dem Linguisten John Grinder Anfang der 70er Jahre an der University of California entwickelt. Dabei interessierten sie sich insbesondere für drei erfolgreiche Therapeuten unterschiedlicher Ausrichtung und versuchten, in deren Vorgehensweise herauszufinden: den Gestalttherapeuten Fritz Perls, die Familientherapeutin Virginia Satir und den Hypnotherapeuten Milton H. Erickson.

Im Jahre 1976 wurde das Meta-Modell der Sprache konzipiert, mit dem im Informationen über Gedankenmodelle des Kommunikationspartners gesammelt und ausgewertet werden.

Anfang der 1980er Jahre wurde die NLP auch in Europa populär und es entstanden konkurrierende Ausbildungsinstitute mit verschiedenen Abschlüssen. Später wurden die Ausbildungsinhalte und die Ausbildungsdauer über nationale Verbände festgeschrieben.

#### Kritikpunkte...

An kaum einem anderem Konzept der modernen Psychologie gibt es so viel Kritik wie an NLP. Die zentralen Kritikpunkte sind:

- NLP integriert diverse Methoden in ein eigenes Aussagen-Gebäude, ohne jedoch insgesamt den Anforderungen einer geschlossenen wissenschaftlichen Theorie zu genügen.
- Das aggressive Marketing von NLP verdrängt zudem die wissenschaftlich fundierten Heilungsmethoden und führt dazu, dass Menschen Zuflucht zu Methoden nehmen, deren Wirksamkeit nicht bewiesen ist und die teilweise sogar mehr Schaden anrichten als zu helfen.
- Das um die Methoden herum aufgebaute NLP-Organisations- und Ausbildungssystem wirkt auf viele Außenstehende sektirisch und manipulativ.

#### Fazit...

Trotz der zum Teil sehr emotional geführten Diskussion um NLP muss festgehalten werden, dass es eine ganze Reihe von Methoden gibt, die als eine Art „Werkzeugkoffer“ betrachtet werden können und die Möglichkeiten eines psychologischen Beraters erweitern. Viele Ansätze stammen und werden auch in



## Schon überlegt?

### Krisenmanagement-Audit!

Viele Unternehmen sind unvorbereitet, wenn sich ein Krisenfall ereignet: es gibt keinen Krisenstab, es wird improvisiert und niemand kümmert sich um die interne und externe Kommunikation.

Ziel unseres Krisenmanagement-Audits ist die Verbesserung des Krisenmanagements unserer Kunden. Unser Audit umfasst drei Elemente:

- 1) das Krisenmanagement-Interview mit dem internen Verantwortlichen anhand eines strukturierten Fragebogens,
- 2) die Konzeption und Durchführung einer Krisenmanagement-Simulation und
- 3) die Bewertung von vorhandenen Regelungen und Dokumenten.

Der Kunden erhält am Ende einen fundierten Ergebnisbericht mit konkreten Handlungsempfehlungen.

Weitere Informationen unter: <http://www.skope.de/26-0-Produkte.html>



## Schon gehört?

**Interim Management boomt.** Für das Jahr 2011 rechnen zwei Drittel der Interim Manager mit verbesserten Einsatzmöglichkeiten und höheren Tagessätzen. Dies ist das Ergebnis einer Befragung von 300 aktiven Interim Manager, die von der Dachgesellschaft Deutsches Interim Management durchgeführt wurde. Die Befragung fand auch heraus, dass die Interim Manager am häufigsten für die Themen Prozessoptimierung und Restrukturierung eingesetzt werden.

Quelle: <http://www.ddim.de/>

**Auszubildende gesucht.** Rund ein Drittel der Unternehmen berichtet über Probleme, qualifizierte Bewerber für die Ausbildungsberufe zu finden. Dies ist eines der Ergebnisse des IW Qualifizierungsmonitors des Instituts der deutschen Wirtschaft Köln (IW). Dies wird einerseits auf die rückläufigen Zahlen der Schulabgänger und andererseits auf das schwache Qualifizierungsniveau der verfügbaren Bewerber zurückgeführt.

Quelle: Personalwirtschaft 12, 2010



## Schon gelesen?

**2011\_Jahrbuch Personalentwicklung. K. Schwuchow & J. Gutmann (Hrsg.), 2011.**

Neben dem Trendmonitor Personalentwicklung bietet das Jahrbuch Best-Practice-Konzepte zur Personalentwicklung und Weiterbildung. Zu jedem Themenfeld werden die neuesten Forschungsergebnisse und Fallstudien aus Unternehmen vorgestellt.

Das aktuelle Jahrbuch widmet sich dem Thema Change Management im Rahmen eines Specials. Literaturtipps und Internetlinks geben zusätzlichen Input. Der Serviceteil ist auf eine CD-ROM ausgelagert, auf der sich Arbeitsmaterialien und Checklisten zum Download, Studien und Marktübersichten zum Thema, ein ausführliches Glossar sowie eine Datenbank zur Wirtschaftsförderung im Bereich Aus- und Weiterbildung befinden.

**SKope GmbH \* Schlichenmeier & Kettelhöhn \* organisation. personal. entwicklung.  
Königsteiner Str. 100, 65812 Bad Soden**

web: [www.skope.de](http://www.skope.de) | email: [info@skope.de](mailto:info@skope.de) | tel: 0049-(0)6196-953-7334