

**Vera F. Birkenbihl**



## **Kleine Einführung in NLP**

Dieser Text führte in ein NLP-Sachbuch ein, zu einer Zeit, als es den meisten NLP-Autoren nicht gelang, sich auch für Nicht-Insider klar und verständlich auszudrücken.

Heute hat es wohl eher "historischen" Wert... :-)))

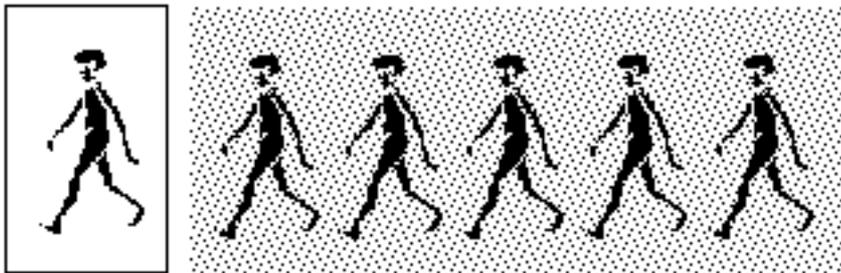
Heute dient er vor allem als Fallbeispiel für eine  
**gehirn-gerechte Einführung**  
**in ein** (damals für viele neues) **Thema**.

# 1. Die Entwicklung von NLP

## Wie "neu" ist NLP?

Die offizielle Antwort auf diese Frage liest sich in etwa so: NLP wurde 1979 von zwei Amerikanern "erfunden". Sie heißen BANDLER und GRINDER und kamen ursprünglich aus den Bereichen der Mathematik (BANDLER) und der Linguistik (GRINDER), ehe sie (Gestalt-)therapeutisch zu wirken begannen.

Aber: Wie "erfindet" man so ein "System"? Antwort: BANDLER und GRINDER griffen eine Idee auf, die man in den USA normalerweise im Bereich des Verkaufs-Trainings anwendet; nämlich: MASTER-MODELLING. Was ist das? Antwort: In jeder größeren Firma gibt es einige wenige Spitzenverkäufer. Nun analysiert man, was diese Superstars des Verkaufs besser machen als die anderen, indem man sie bei der Arbeit beobachtet und diejenigen Aspekte herausfiltert, welche *alle* Verkaufsgenie als *gemeinsame Nenner* aufweisen. Diese werden nun extrahiert und zu einem Modell *verdichtet*. Daraus erarbeitet man das sogenannte MASTER-MODEL. Anschließend versucht man, die restlichen Verkäufer durch Training dem Modell so nahe wie möglich zu bringen.



## Was bedeutet NLP?

BANDLER und GRINDER griffen die Technik des MASTER MODELLING als erste für den *therapeutischen* Bereich auf. Sie fragten sich, welche Aspekte den außergewöhnlich erfolgreichen Therapeuten so hervorragend machen. Sie begannen damit, besonders erfolgreiche Therapeuten (wie z.B. Milton H. ERICKSON, Virginia SATIR und Frederic

PERLS) exakt zu beobachten, diese Beobachtungen systematisch auszuwerten und dann daraus ein "System" abzuleiten, welches sie **NLP** nannten:

**N** steht für **Neuro...** (hat also mit den Gehirnzellen zu tun),

**L** steht für **linguistisch** (betrifft also Aspekte der Sprache),

**P** steht für **Programmieren**:

= **Neuro-Linguistisches Programmieren**.

### Zum Hochprozentigen hochstilisiert?

Man darf allerdings eines nicht vergessen: Auch diese super-erfolgreichen Therapeuten hatten ja aus irgendwelchen "Quellen getrunken", bevor das "Quellwasser" durch ihre Arbeit und ihren erfolgreichen Stil quasi zu ausgezeichnetem *Wein* geworden war. BANDLER und GRINDER nun nahmen einige "alte Schläuche" voll solchen Weins, leerten diese in ein großes Faß, und brauten daraus einen *hochprozentigen Cognac*! Diesen füllten sie sodann in neue Schläuche, welche sie höchst erfolgreich zu vermarkten begannen. Es blieb nicht lange nur beim therapeutischen Bereich, denn letztlich kann alles, was man für die Therapie entwickelt, für Menschen in unterschiedlichsten Lebenslagen (beruflich wie privat) nutzbar gemacht werden.

### Der Siegeszug von NLP

Inzwischen hat sich NLP auf fast alle denkbaren "Gebiete" ausgebreitet. So werden mittlerweile ...

- **Manager**
- **Verkäufer und Berater**
- **Lehrer**
- **Sachbearbeiter**
- **Werbefachleute**
- **Politiker** und viele andere

... in speziellen Seminaren auf NLP trainiert.

bitte umblättern



## Ist NLP nur positiv zu sehen?

Während viele Stimmen zu (und über) NLP im höchsten Grad euphorisch sind, gibt es auch Menschen, die der rasanten Entwicklung mit einer gewissen Skepsis begegnen. Das ist z.B. Dr. Frank PESCHANEL, der in einem Artikel in W.I.R. (Heft 1/86) folgendes sagte:

In den USA ist es so weit (sagt man hinter vorgehaltener Hand), daß die NLP-Experten bei politischen Fernsehdiskussionen und Werbespots wie die Schießhunde aufpassen, ob und wie mittels NLP-Techniken (Werbe-) Botschaften in den Zuschauern ... **verankert** werden ... Die NLP-Techniken (sind) im Vormarsch, weil sie so **gut zu tarnen** sind, weil sie **außerordentlich stark wirken**, weil sie geeignet sind, von der **Waschmittelwerbung** bis hin zum **Bundestagswahlkampf** eingesetzt zu werden, und weil der Betroffene so gänzlich **unvorbereitet** ist, damit umzugehen. Und weil in dieser Angelegenheit Unwissenheit und Naivität sicher auf die Dauer unbekömmlich sind. (Hervorhebungen meine).

# 1. Überblick

Erinnerung: Dieser Text entstand Mitte der Achziger Jahre!

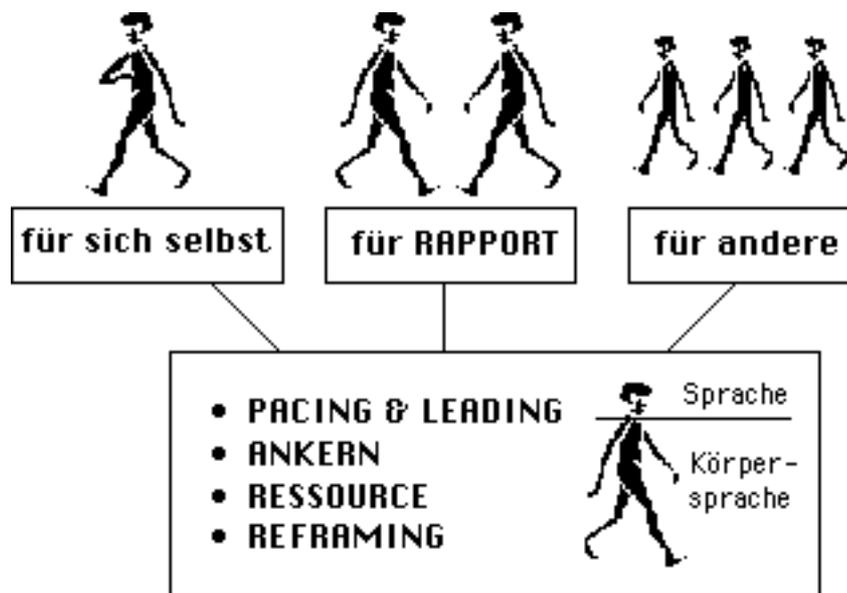
Nachdem NLP sehr schnell "Boden gewinnt", und da, wie das Zitat (oben) gezeigt hat, NLP durchaus manipulativ eingesetzt werden *kann*, sollte klargestellt werden:

Man *kann* NLP natürlich positiv (fördernd, helfend, motivierend) einsetzen, und zwar kann man zum einen *sich selbst* mit NLP helfen (Probleme zu lösen, Ängste zu verlieren, sein Selbstbild zu ändern, etc.). Man kann jedoch auch lernen, sich mittels NLP-Techniken erfolgreicher auf *andere* Menschen einzustellen; sie besser zu verstehen, gezielter auf sie einzugehen. Das wird RAPPORT genannt (wobei alle NLP-Ausdrücke in GROSSBUCHSTABEN gesetzt werden, damit Sie sofort sehen, daß dies Spezial-Begriffe sind). Letztlich kann man mit NLP auch anderen *helfen*; sei dies ein Mitarbeiter, ein Familienmitglied oder ein Patient. So daß es drei Wirkungsbereiche gibt:

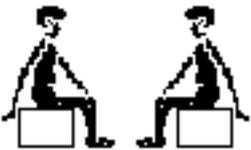
- **für sich selbst**
- **für RAPPORT**
- **für andere**

Dabei kann man *sprachlich* und *nichtsprachlich* vorgehen, sowie verschiedene *Techniken* anwenden.

Die folgende Abbildung zeigt nur *einige* der wichtigsten, die im folgenden besprochen werden sollen, wobei ich in dieser Hinführung zu NLP den therapeutischen Bereich ausklammern werde. (Der zweite Beitrag, von Dr. Ulsamer, behandelt dieses Thema.) Außerdem ist zu bedenken, daß manipulativer Einsatz unter der Rubrik "für sich selbst" zu sehen ist, *wenn* man selbst einen Nutzen daraus ziehen will:



## 2. Einige Schlüsselbegriffe

- **RAPPORT**  Definition

Mit diesem Begriff ist "guter Kontakt" zwischen den Gesprächspartnern gemeint und zwar im intellektuellen/emotionalen Bereich. Ein Schlüsselaspekt von RAPPORT ist die Wahrnehmung der Welt...

Wie eingangs schon erwähnt, ist ja einiger "alter Wein" in die "Schläuche" des NLP geflossen; gerade der folgende Aspekt ist bereits lange vor NLP bekannt gewesen, nämlich die Tatsache, daß *die Welt ja nicht das ist, was wir für die Realität zu halten pflegen*. Denn: Wenn wir die Welt wahrnehmen, dann "filtern" wir immer Teile der Wirklichkeit "heraus": Einige davon nehmen wir bevorzugt, andere hingegen gar nicht wahr. Dies können Sie sehr leicht testen:



### MINI-EXPERIMENT:

Bitten Sie jemanden, der eine Analog-Armbanduhr besitzt, Ihnen einige Fragen zu beantworten, *ohne* vorher auf die Uhr gesehen zu haben. Fragen Sie ihn, wie die Ziffer "6" auf dem Ziffernblatt aussieht: Ist es eine römische oder eine arabische Ziffer? Ist statt einer Ziffer vielleicht dort ein Punkt oder ein Strich? Mit kantigen oder abgerundeten Ecken? In welcher Farbe? Etc.

Es mag im ersten Ansatz unglaublich klingen, aber enorm viele Menschen wissen dies nicht. Viele glauben jedoch, es zu wissen, und antworten (mit Überzeugung!) sofort. Jetzt sehen Sie gemeinsam nach und stellen fest, ob Ihr Partner sich vielleicht doch geirrt hat. Anschließend bitten Sie ihn, Ihnen *jetzt* die genaue Uhrzeit zu sagen. Die meisten Leute registrieren diese nämlich nicht, wenn Sie nachsehen, wie das Ziffernblatt beschaffen ist. Das heißt:

Unser Interesse steuert  
was wir wahrnehmen!



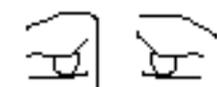
Wenn wir wissen wollen, wieviel Uhr es ist, registrieren wir nicht, ob wir auf Punkte oder Ziffern blicken! Wenn wir hingegen *deshalb* auf die Uhr sehen, ist uns die Uhrzeit in der Regel unwichtig. Aber dies ist nur *einer* von zahllosen Aspekten, die unsere selektive Wahrnehmung beeinflussen!

Einer dieser Aspekte, auf die man ebenfalls achten kann ist folgender:

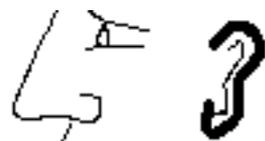
- Bevorzugt jemand *Teile der Realität*, die man *sieht*,
- achtet jemand eher auf *Geräusche*, oder
- gehört er zum dritten Typ: Dieser (als *kinästhetisch* bezeichnete) Typ neigt eher dazu, *Gefühltem* den Vorrang zu geben; das sind zum einem taktile Eindrücke (Seide fühlt sich anders an als Holz), zum anderen die sogenannten *Gefühle* (Emotionen).

Man spricht im NLP-Jargon vom sogenannten RSP (Representational System Predicates). Dabei geht NLP davon aus, daß die *Wortwahl* des Sprechers hervorragende Hinweise darauf liefern kann, welchem Typus er angehört..

### Einige Mini-Beispiele:



So sagt der "Augen-Typ" eher, er würde etwas (nicht) **sehen**, er habe (keine) **klare Vorstellung**, er **sähe** etwas (nicht) **ein** etc.;



während der "Ohren-Typ" schon eher meint, eine Idee **klänge** nicht gut, er habe sich das auch bereits **gefragt**, er **sage** sich immer etc. Und der letzte Typ ...



... spricht davon, daß ein **rauhes Klima** auf uns zukommen werde, daß ihm **kalt** würde (oder: **schaudere**) bei dem Gedanken an das Projekt, oder aber, daß er ein ziemlich **ungutes Gefühl** habe, daß er etwas **spüre**, daß ihm **schlecht werde** bei diesem Gedanken etc.

Nun ist gerade dieser letzte Aspekt ganz **ausgezeichnet geeignet, Mißverständnisse hervorzurufen**, bzw. vermeiden zu lernen. Hierzu sagen die Autoren BLICKHAN und Dr. ULSAMER in ihrem Artikel *NLP: Kürzel für verschärfte Wahrnehmung* (Congress & Seminar 1985, Heft 11):

Die unterschiedliche Art, die Welt wahrzunehmen, ist der Grund für viele Schwierigkeiten und Mißverständnisse. Beispielsweise hat ein Mitarbeiter Probleme mit dem Projekt, das ihm sein Chef übertragen hat und spricht bei ihm vor. Hören wir kurz zu:

Mitarbeiter: "Ich habe das **Gefühl**, die Kampagne wird kein Erfolg."

Chef: "Aber **schauen** Sie mal her. Wir haben uns alle offen- **sichtlichen** Probleme überlegt und **gesehen**, daß die Aktion **glänzende Ausssicht** auf Erfolg hat."

Mitarbeiter: "Nein, ich **spür**, daß dabei noch etwas fehlt."

Chef: "Also für mich **sieht** das ganz anders aus. Es ist ganz klar, daß das klappen wird. Sie **sehen** mal wieder **schwarz**." ...

Beide **reden aneinander vorbei**, weil sie in **verschie-denen Systemen wahrnehmen und sprechen**. Sie verstehen sich nicht.

Ein wichtiges Übungsfeld im NLP-Training ist es, das System des anderen zu erkennen, zu verstehen und sich darin ausdrücken zu lernen.  
(Hervorhebungen meine)

Wenn wir lernen würden, auf solche Ausdrücke zu achten, würden wir weit genauer wissen, was der andere vor seinem geistigen Auge **sieht** (d.h. von welchen **Vorstellungen** er ausgeht), bzw., was seine innere Stimme ihm **sagt**, oder was er **empfindet**. Laut NLP ist die Grundvoraussetzung für guten Kontakt zum anderen, also für RAPPORT, daß wir solche und andere Einzelheiten wahrnehmen; dies aber setzt zu-meist einen Lernprozess des bewußten Wahrnehmens voraus. Denn in der Regel haben wir in der Vergangenheit nicht gelernt, wirklich gut zu beobachten. Dies aber ist die Voraussetzung für die nächsten beiden Stichworte: PACING und LEADING.

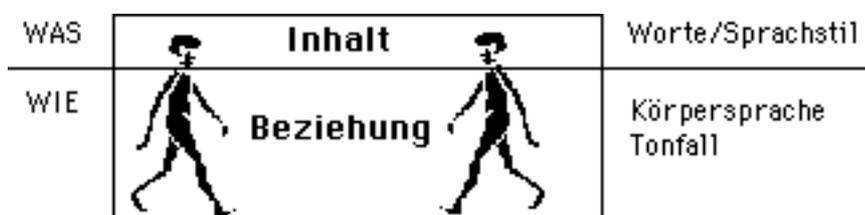


## • PACING

## Definition

**PACING** heißt eigentlich "**nebeneinander hergehen**"; im NLP heißt das, sich auf den anderen einzustellen, und zwar (entweder) im Sprachstil und (oder) in körpersprachlichen Äußerungen. Durch PACING wird der RAPPORT aufgebaut! Ist es einmal gelungen, den RAPPORT wirklich herzustellen, kann man "einen Schritt vorgehen" (s. LEADING, unten).

Ein Kommunikationsmodell, das bereits Jahrzehnte vor NLP existierte, ist das Denk-Modell der beiden *Ebenen*, auf welchen wir kommunizieren können. Es wurde von den Kommunikationsexperten WATZLAWICK, BEAVIN und JACKSON (auf Grundgedanken von Gregory BATESON aufbauend) 1967 (in den USA) erstmals veröffentlicht. Dieses Denk-Modell besagt, daß jede zwischenmenschliche Beziehung auf zwei Ebenen verläuft, nämlich der (intellektuellen) Inhalts- und der emotionalen Beziehungs-Ebene. Nun werden die *Worte*, die wir sprechen (oder schreiben), dem Inhalt zugeordnet, während die *Art und Weise*, wie wir sie sprechen (bzw., wie wir vielleicht ver-bissen schweigen) zur sogenannten Beziehungs-Ebene gehören:



PACING kann daher auf beiden Ebenen "ablaufen": Auf der Inhaltsebene über *Wortwahl* bzw. *Sprachstil* (vgl. bitte das Repräsentations-System, oben) oder auf der Beziehungs-Ebene über die sogenannte *Körpersprache*. Damit meine ich jedoch nicht nur *Haltung, Mimik, Gestik* und *Abstand* (also die vier traditionellen Bereiche), sondern ich rechne einen Aspekt hinzu, den ich unter *Tonfall* zusammenfasse: Geschwindigkeit, Lautstärke, Sprachmelodie, Sprechrhythmus, Pausen, etc. Wollen wir auf zwei Aspekte, Sprachstil und Körpersprache, kurz eingehen:

## Exkurs: Sprachstil

Technisch gesehen gibt es die Möglichkeit, den Sprachstil *auch* als Signal der Beziehungs-Ebene anzusehen, weil allein die Tatsache, daß ich meine Wortwahl dem Repräsentations-Typ des anderen anpasse, den Wunsch nach einer guten Beziehung ausdrückt. Aber da die Worte selbst im allgemeinen der Inhalts-Ebene zugeordnet werden, kann der Sprachstil auch zu jener Ebene gerechnet werden. Nun gibt ja die Wortwahl eines anderen oft hochinteressante Aufschlüsse über sein bevorzugtes Wahrnehmungssystem. Wenn wir jemanden überzeugen wollen, dann ist es sinnvoll, *nicht an ihm vorbei* (wie der Chef im Fallbeispiel, oben), sondern *mit* ihm zu reden. Dies kann z.B. durch PACING erreicht werden, wenn man es lernt, seinen Sprachstil dem

des anderen anzu- passen. Man sollte also nicht andauernd nur von seinen eigenen *Vorstellungen* sprechen, wenn der andere eher *fühlt*, was für ihn wichtig ist.

Gerade dieser Aspekt kann einen relativ leichten Einstieg in NLP ermöglichen, *wenn* man sich nicht der Täuschung hingibt, daß man ihn auch *sofort* in die Tat umsetzen könne, denn das verbale PACING will gelernt sein! Daher mein Vor- schlag:

### Mini-Training zum RSP:

1. Lernen Sie zu erkennen, zu welchem Repräsentations-Typ Sie selbst gehören.  
Fragen Sie Menschen, die Sie gut kennen; hören Sie sich selbst einmal bewußt zu; beobachten Sie sich einmal bewußt, wenn Sie z.B. ein auf Sie zukommendes Gespräch vorher gedanklich durchgehen! (Letzteres kann eine gute Übung vor dem Einschlafen sein.)
2. Lernen Sie Formulierungen der anderen Bereiche bei Ihren Gesprächspartnern zu erkennen; achten Sie beim Lesen (z.B. von Romanen) oder bei Fernsehfilmen auf typische Redensarten. Notieren Sie diese (für Sie selbst ja noch untypischen) Formulierungen. Lesen Sie diese Listen öfters durch.
3. Lernen Sie, langsam diese Formulierungen in Ihr Denken zu übernehmen; damit erweitern Sie Ihr eigenes Wahrnehmungs-Spektrum der Welt!
4. Erst jetzt können Sie damit beginnen, Ihre Formulierungen im Gespräch mit Menschen, die einem der anderen Repräsentations-Typen angehören, auf ihr bevorzugtes System umzustellen.

Dieses **Mehrphasen-Training** ist in den meisten Fällen notwendig. Denn, solange Sie diese anderen Bereiche nicht *für sich selbst erschlossen* haben, werden Sie nie *sehen, hören, begreifen* (mit Ihrem ganzen Sein verstehen), was der andere sieht, hört, *empfindet*, und was ihn bewegt! Wenn Sie aber krampfhaft versuchen sollten, "nur" sein Vokabular zu ver-wenden, wird das Resultat nicht RAPPORT sein; denn der andere ahnt, daß Sie schematisch, quasi "laut Fahrplan" vorgehen. Er spürt, daß Sie nicht wirklich die Brücke zu ihm bauen, und er wird sich (noch mehr) zurückziehen bzw. verschließen. Das aber sagen manche NLP-Trainer nicht; sie erwecken vielmehr den Eindruck, daß man nach einigen Übungen im Seminar bereits "fit" für verbales PACING sei. Meine Erfahrungen haben jedoch gezeigt, daß dies selten der Fall ist.

## Exkurs: Körpersprache

Jetzt geht es darum, **nichtverbale Signale** wahrzunehmen, also die Haltung, die Gestik, die Mimik, den Tonfall (inkl. Pausen, Geschwindigkeit, Lautstärke), wobei man bei NLP auch den *Atem* des anderen miteinbezieht. Nun haben die Erfahrungen meiner Seminar-Teilnehmer immer wieder gezeigt, daß die meisten Menschen im Beobachten körpersprachlicher Signale dermaßen *ungeübt* sind, daß es auch hier zunächst eines intensiven Trainings bedarf, bis sie lernen, diese Signale überhaupt zu registrieren. Daher bietet mein bereits erwähntes Buch (*Signale des Köpers*) über fünfzig Übungen an, damit man die Wahrnehmung solcher Signale durch systematisches Training (auch ohne Seminar bzw. Trainer) erlernen kann. Denn erst wenn man sie wahrzunehmen in der Lage ist, kann der zweite Schritt (das PACING) erfolgen. PACING heißt ja, die Signale des anderen *wiederzuspiegeln* (imitieren). Ein kleines Fallbeispiel aus einem NLP-Text soll dies verdeutlichen:

Berater: Guten Morgen, Mr. Edwards. Mein Name ist George Smith von Superior Electronics.

Einkäufer: Oh ja, ich habe mit Ihnen telefoniert. (Nach einem Händedruck setzt er sich, legt sich im Sessel zurück, schlägt das linke über das rechte Bein und deutet auf einen Sessel neben seinem Schreibtisch.)

Berater: (Setzt sich, spiegelt unaufdringlich die Stimmführung und Aspekte der Körperhaltung von Einkäufer.) Einer Ihrer Ingenieure, Herr Kurtz, hat mir erzählt, daß sich Ihr Heimcomputer ZX-12 gut verkauft...

Einkäufer: (Lächelt.) Wir haben in den letzten zwei Jahren einen großen Marktanteil erobert. Wir freuen uns über diese Nachfrage nach unserem ZX-12.

Berater: (Spiegelt die Stimmführung und Körperhaltung von Einkäufer stärker.) Sind Sie mit der Leistung des Computers zufrieden?

Einkäufer: Oh ja... (spricht länger)...

Berater: Testet den Rapport, indem er seine Körperhaltung leicht verändert. Einkäufer folgt ihm und zeigt damit, daß Rapport hergestellt ist... (Hervorhebungen meine)

Im letzten Satz beginnt bereits der nächste Mechanismus (**LEADING**), denn der Berater *führt* den Einkäufer ja jetzt (s. unten)! N.B. Der einzelne muß natürlich immer selbst entscheiden, inwieweit solche Manöver die Grenze zwischen helfendem und manipulativem Verhalten überschreiten...

Halten wir fest: Gewisse NLP-Strategen, Autoren und "Practitiner" versuchen, eine Tatsache systematisch auszuschlachten, die bei Übereinstimmung sehr häufig unbewußt **automatisch** auftritt:

**Je mehr zwei Menschen auf einer Welle liegen, desto mehr ähneln sich ihre Haltung, ihr Atemrhythmus, ihre Gesten, etc.**

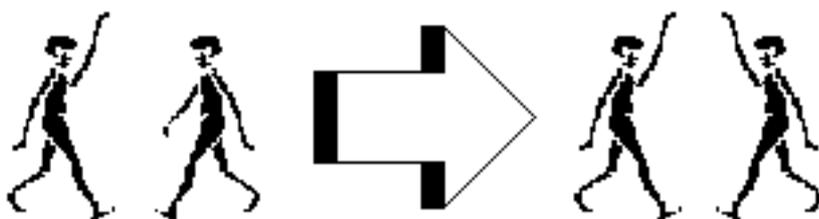
In meinem Buch über Körpersprache "Signale des Körpers" zeigte ich dies bereits vor Jahren auf, vgl. Anhang: "Körper-Musik"-Dies geht sogar so weit, daß es Signale gibt, die das nackte Auge gar nicht mehr wahrnehmen kann, welche "total synchron" verlaufen können.

Wenn man z.B. eine Szene mit Spezialkameras so filmt, daß 96 Bilder pro Sekunde aufgenommen werden, und wenn man später die einzelnen Bilder in Zeitlupe betrachtet, dann sieht man, wie stark die Gesten der Partner entweder gleich oder komplimentierend waren. In einer Szene gleichen die Mini-Gesten zwischen einem Mann und einer Frau dermaßen einem animalischen Balz-Tanz, daß man als Betrachter dieser Szene seinen Augen nicht zu trauen wagt!

Dies verläuft jedoch auf einer "total unbewußten" Ebene, d.h. die Betroffenen haben *nicht* den Eindruck, daß sie hier "anbändeln", sondern daß sie rein sachlich (business-like) miteinander verhandelt haben... In einer anderen Szene stößt eine Mutter ihr Kind mit Mini-Gesten ständig weg, während sie verbal behauptet, *das Kind ziehe sich von ihr zurück!* Man nennt diese Mini-Signale Körpertanz!

Nun geht NLP von der Annahme aus, daß man den Spieß auch umdrehen kann: Wenn bei Übereinstimmung automatisch Synchronizität auftritt, müßte man durch bewußtes Imitieren körpersprachlicher Signale innere Übereinstimmung *erzeugen* können. Das ist der Sinn, der hinter PACING liegt! Hat man dieses Ziel erreicht, kann man einen Schritt weitergehen, indem man den anderen jetzt in die gewollte Richtung zu *führen* beginnt; das ist der nächste Aspekt:

## • LEADING



Definition:

**LEADING** wird immer im Zusammenhang mit PACING verwendet; es heißt

*führen* und zwar, indem man jetzt nicht mehr neben dem anderen hergeht, sondern eine neue Richtung einschlägt, also ihm quasi einen Schritt voraus ist. Auf diese Weise nimmt man den anderen mit; *diese* Art von Führen heißt LEADING! Im Optimalfalle ist LEADING ein echtes *Miteinander*, kein selbstsüchtiges, manipulatives "Führen" im negativen Sinne!

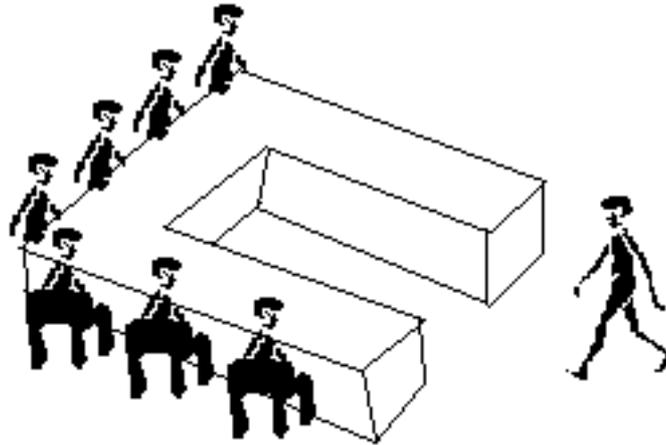
Bei LEADING übernimmt man die Führung; denn bisher spiegelte man die Signale des anderen wieder (bzw. ging verbal auf sie ein), so daß, genaugenommen, der andere der LEADER für uns war.

Lassen Sie uns einen Aspekt unter die Lupe nehmen, den man normalerweise, wenn man an körpersprachliche Signale denkt, gerne übersieht, nämlich den *Atem*. So hält man oft unwillkürlich gleichzeitig mit einem anderen den Atem an, oder man reagiert auf das hektische, flache Atmen eines Partners (oder eines Schauspielers in einem Fernsehkrimi), ohne es zu merken, ebenso. Das ist übrigens einer der Gründe, warum Hektik so "ansteckend" wirkt!

Nun lautet die NLP-These, daß gerade der Atem ein Aspekt sei, an dem man hervorragend *unmerklich* PACING bzw. LEADING durchführen könne. Zwar sehe ich ein, daß dies im therapeutischen Bereich durchaus sinnvoll sein kann; aber im "normalen Leben" könnte dieser Aspekt doch relativ leicht manipulativ mißbraucht werden. Hier ist also m.E. durchaus Vorsicht geboten. Außerdem möchte ich zu bedenken geben: Der Atem entspricht in einem extrem starkem Maße der inneren Verfassung. Es dauert Monate, wenn nicht Jahre, bis jemand, der Hatha-Yoga übt, das Gelernte auch außerhalb der Übungszeiten, also im normalen Leben einsetzen kann. Wer also glaubt, es sei *leicht*, den Atem eines anderen wahrzunehmen und, vor allem, ihn sofort zu imitieren, wird sicher enttäuscht.

bitte umblättern





## • ANKERN

## Definition

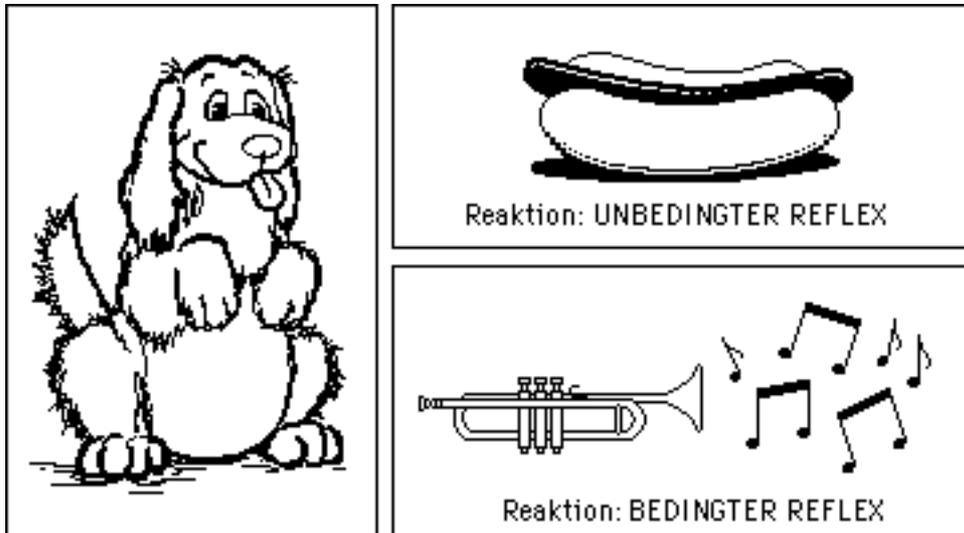
Mit **ANKERN** ist das *Verankern* eines Aspektes gemeint, den wir quasi in einem anderen "auslösen", und zwar durch sprachliche und/oder durch körpersprachliche Mittel. Oft ist dieser Aspekt ein Gefühl. Nachdem der Prozess des ANKERNs einmal "gestartet" wurde, kann man diesen Aspekt später regelmäßig wieder auslösen, weil ein Konditionierungsprozess stattgefunden hat.

Genaugenommen ist auch der Prozess des ANKERNs nicht neu; er geht nämlich auf die von PAVLOW entwickelte Technik der **klassischen Konditionierung** zurück. Sicher kennen Sie das weltberühmte Hunde-Glocken-Beispiel schon:

PAVLOW stellte nämlich fest, daß ein Hund, dem man Fleisch zeigt, *unwillkürlich* Speichel absondert. Er nannte dies einen **unbedingten Reflex**, da dieser durch keinerlei Lernprozess "bedingt" worden war; er also *unbedingt* eintreten muß. (Ähnlich wie Ihre Pupille sich *unbedingt* zusammenziehen muß, wenn helles Licht auf sie trifft.) Nun ließ er jedesmal, wenn er dem Hund Fleisch zeigte, eine Glocke läuten. Nach einer Weile hatte der Hund *gelernt*, diese Töne mit dem Fleisch zu *verbinden*, und nun sonderte er die Körpersäfte auch dann ab, wenn lediglich die Glocke erklang. Es war dies nun ein **bedingter Reflex**, denn er wurde durch einen **Lernprozess** ausgelöst.

bitte umblättern





Ähnlich reagiert der Säugling: Jedesmal wenn er Hunger hat, erscheint die Mutter und löst in ihm Wohlgefühl aus. Nach einer Weile hat er gelernt, die Mutter mit Wohlgefühl zu assoziieren, auch wenn er jetzt gerade keine Nahrung erhält. Er ist im PAVLOWschen Sinne konditioniert worden.

Diese Konditionierung kann durch *mehrmaliges* paarweises Auftreten von zwei Reizen entstehen (Fleisch plus Glocke), aber sie kann auch eintreten, wenn in einem Augenblick starker Emotionen eine solche Paarung ein einziges Mal eintritt. So kann jemand, der einmal von einem Hund bedroht wurde, für den Rest seines Lebens "panische Angst" vor Hunden zurückbehalten, oder jemand, der sich *einmal* die Hand an einer Kerze verbrannt hat, den Rest seines Lebens beim Anblick einer Kerze mit Unlustgefühlen reagieren.

Nun läßt sich die klassische Konditionierung natürlich manipulativ einsetzen, sowohl zum Guten des anderen, als auch zu seinem Nachteil. Bei der sogenannten *De-Sensibilisierungs-Technik* wird **Entspannung** mit dem Reiz gekoppelt, vor dem der Patient Angst hat (z.B. Fliegen-im-Flugzeug, Hunde, Spinnen), so daß er, durch diesen *erneuten Konditionierungsprozess*, die alte Konditionierung "loswerden" kann. Dies geschieht mit Einverständnis des Patienten (zu dessen Guten). Nun hat NLP das bewußte Konditionieren eines anderen mit dem neuen Begriff ANKERN belegt und zahlreiche Möglichkeiten im täglichen Leben gefunden, bei welchen ANKERN eingesetzt werden kann/sollte. Hier ist große Vorsicht geboten, wie das Fallbeispiel unten zeigen wird.

Aber zunächst: Wie macht man das, wenn man in einem Gespräch mit jemanden die Technik des ANKERNs einsetzen will? Nun, es ist ganz einfach:

## **Die Technik des ANKERNs:**

**Man verbinde bestimmte körpersprachliche Signale regelmäßig mit bestimmten Inhalten. Ohne daß der Partner es merkt, wird er die beiden bald (unbewußt) miteinander verbinden. Merke:**

ANKERN ist besonders gut geeignet, wenn man mehrere Leute (oder, am Fernsehbildschirm, Millionen von Menschen) gleichzeitig manipulieren will!

## **Fallbeispiel:**

Dr. PESCHANEL zeigt uns eine Szene, welche das ANKERN sehr gut demonstriert. Dieses Beispiel zeigt auch, wie leicht(fertig) NLP manipulativ eingesetzt werden *kann*. Gerade darin liegt ja auch die Gefahr:

Es klingt gespenstisch, aber stellen Sie sich vor, daß vor einem (sachkundigen) Gremium jemand eine neue Anlage aus dem Maschinenbau vorstellt, mit dem Ziel, einen Abschluß zu machen. Er spricht Punkt für Punkt über die Vorzüge und Möglichkeiten des neuen mit der Anlage angebotenen Verfahrens. **Jedesmal, wenn er einen Vorzug** nennt, streckt er in seiner deutlichen Gestik die *rechte* Hand vor und bewegt sie fast beschwörend auf und nieder. Dann spricht er über die *Nachteile* bzw. *Risiken*, die mit dem Verfahren berührt werden. Und jedesmal, wenn er einen dieser Punkte nennt, streckt er die *linke* Hand vor und bewegt sie fast beschwörend auf und nieder.

Dann kommt er zur Sache und sagt:

Wir wissen in unserer Entwicklungsabteilung all das, was an Vorzügen und Möglichkeiten da ist (**rechte Hand vorzeigen**), und was dabei an Problemen zu fürchten ist (**linke Hand vorzeigen**) Aber – wir haben in unserer Entwicklungsabteilung um beides gewußt (**rechte Hand zeigen, linke Hand zeigen**) und in unserem Produkt zu einer idealen Lösung zusammengeführt" (**langsam und demonstrativ deutlich die linke und rechte Hand zusammenfalten und dabei die Finger der einen Hand jeweils auf den Handrücken der anderen legen, dann langsam und demonstrativ die friedlich-einigenden Hände vor dem Körper auf- und niederbewegen**) ...

Er hat (jetzt) verANKERT. Er hat zunächst die **beiden Gegenpositionen** mit den **beiden Händen** verknüpft (Vorzüge rechte Hand, Nachteile linke Hand). Dann löst er die symbolische Opposition (und die in der Luft liegende lange Gruppendiskussion des Gremiums) auf, indem er die Hände ineinanderlegt und die gegensätzlichen Pole damit um ihre Existenz bringt, sie in der neuen gegensatzfreien Einheit aufgehen läßt.

Dies überträgt sich (vollautomatisch – neurophysiologisch!) auf die verankerten widersprüchlichen Einstellungen in der Sachfrage. Hat nun der Verkäufer seine Sache gut gemacht, wird er kaum mehr mit langen Pro- und Contra-Diskussionen zu rechnen haben. Er hat erfolgreich programmiert. (Hervorhebungen meine)

Wie Sie sehen, ist gerade das ANKERN einer der Aspekte, derentwegen manche Kritiker vor NLP-Trainierten warnen; schon deshalb könnte es ganz gut sein, sich auseinanderzusetzen; denn, wie Dr. PESCHANEL (im ersten Zitat, oben ja bereits angedeutet hatte: Die NLP Insider, die da vor dem Fernseher sitzen und wie ein Luchs aufpassen, ob und welche ANKER-Methoden angewendet werden, die können diese Tricks ja erkennen, eben *weil* sie sich intensiv auseinandergesetzt haben...

**Zusatzbemerkung 2002:** ANKERN kann natürlich eingesetzt werden, um bei sich selbst gewisse Gedanken, Gefühle etc. zu ver-ANKERN. Dagegen ist natürlich nichts einzuwenden, überhaupt sehe ich in NLP großartige Chancen, sich bewußt mit sich auseinanderzusetzen....



## • RESSOURCE

Definition:

An und für sich heißt das Wort "Rohstoff", beim Menschen meinen wir damit alles, was "in uns liegt", also unsere Stärken, Neigungen, Talente, etc. Es geht darum, diese unseren RESSOURCEN optimal nutzen zu lernen, was jedoch unmöglich ist, wenn wir "blockiert" sind. Es ist klar, daß unsere

Fähigkeit, etwaige Stärken im Augenblick gerade auszuleben, von unserem *Selbstbild* abhängt; sehen wir uns "groß und stark", dann handeln wir anders, als wenn wir uns "klein und mickrig" vorkommen.

Auch dieser Gedanke ist weder neu noch schwierig zu verstehen. Es ist klar, daß ein Mensch, der "blockiert" ist, sich selbst im Wege steht. Dies gilt für Ängste, Hemmungen, Nervosität, etc.

Trotzdem ist es ein wichtiger NLP-Aspekt, der aus dem therapeutischen Bereich kam, weil die eingangs erwähnten erfolgreichen Therapeuten besonders effiziente Wege für die Auflösung von Blockaden gefunden hatten. Diese können vom Betroffenen selbst angewendet werden, so daß NLP zum Stichwort RESSOURCEN eine Menge guter Ansätze zur Selbsthilfe zu geben vermag.

**Es gibt einige Leitsätze im NLP**, von denen hier drei stellvertretend stehen sollen:

## Der Drei-Satz:

1. **Wenn jemand "blockiert" ist**, hat er (derzeit) den Zugang zu seinen RESSOURCEN verloren.
2. **Jeder hat aber alle Kräfte (RESSOURCEN)**, um seine Schwierigkeiten zu bewältigen.
3. **Die Zielstellung ist daher eine doppelte:**  
*Erstens*, Sie wollen Ihre eigenen **RESSOURCEN finden**, und  
*zweitens*, Sie wollen Sie **voll nutzen!**

Es ist dies einer der positivsten Akzente, welche NLP m.E. setzen könnte. Falls Sie *deshalb* ein NLP-Seminar besuchen wollen, dann achten Sie darauf, daß dies **einer** der (wesentlichsten) Schwerpunkte sein wird.

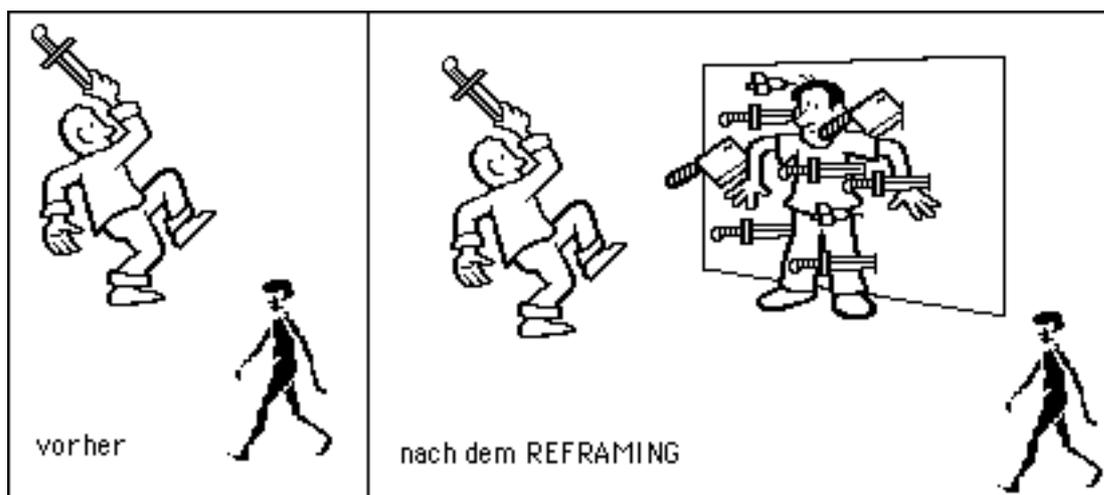
Fahren wir mit den Begriffen fort, es folgt "REFRAMING".

bitte umblättern



## • REFRAMING

Definition:



Ein *frame* ist ein Rahmen; mit REFRAMING werden bestimmte Aspekte, die dem Betroffenen zu schaffen machen, quasi in einen "neuen Rahmen" gesetzt. Es handelt sich dabei um eine *neue* Art, Bekanntes, Vertrautes, zu sehen. Dies ist besonders dann hilfreich, wenn man unter einer Situation leidet.

Besonders sinnvoll wird REFRAMING, wenn jemand z.B. unter einer Eigenschaft leidet, welche fester Bestandteil seines Wesens ist, die er aber als "negativ" einzustufen gelernt hat.

**Ein etwas absurdes Bild soll dies verdeutlichen:** Stellen wir uns jemanden vor, der am liebsten mit Messern wirft und, *weil er ausgezeichnet zu zielen vermag*, regelmäßig Leute verletzt, was ihm dann aber leid tut. Wenn er diese Aggressivität "verlieren" möchte, und wenn er begreift, daß seine Fähigkeiten die Grundvoraussetzungen für einen professionellen Messerwerfer darstellen, der ja mit *höchster Treffsicherheit* am "Opfer" vorbeiwurfen muß, dann wäre dies eine völlig neue Betrachtungsweise.

Somit wird die *Treffsicherheit*, die vorher *negativ gewirkt* hatte, umgedeutet, und damit kann sie zur *eigentlichen Stärke* gemacht werden. Das ist es, was REFRAMING bedeutet.

Auch ein Gedanke, der sich schon bei den "Alten" findet, z.B. in dem berühmten Lehrsatz des römischen Stoikers EPIKTET, der da besagt:

**NICHT DIE DINGE SIND  
POSITIV ODER NEGATIV,  
SONDERN UNSERE EINSTELLUNGEN  
MACHEN SIE SO!**



Die beiden Autoren BLICKHAN/ULSAMER sagen in dem ersten Teil ihres (bereits zitierten) NLP-Artikels zu REFRAMING folgendes:

Eine wichtige Fähigkeit ist das sogenannte "kontextuelle Umdeuten" (Reframing). Der gedankliche Ansatz ist: **Wo liegt der verborgene Nutzen einer Störung für den einzelnen oder für den gesamten Betrieb?**

Beispielsweise hat sich ein Konflikt zwischen zwei Angestellten so verhärtet, daß er sich auf die ganze Abteilung auswirkt. Reframing sucht nach dem verborgenen Nutzen, den beide Streitpartner von der Aufrechterhaltung des Konfliktes haben. Oder anders – was wäre der Nachteil, den einer davon hätte, würde er den Zustand ändern? **Beide halten Nachgeben für Schwäche.** Eine Umdeutung sähe so aus, daß die "Schwäche" als **Stärke** formuliert wird und nach einem Weg der Versöhnung gesucht wird, ohne daß einer der beiden einen Gesichtverlust erleidet, indem er sich (in seinen Augen) "schwach" zeigt.

Reframing ist die Kunst, die flexiblen, kreatives Denken anhand der eigenen Beispiele der Teilnehmer schult. (Hervorhebungen meine)

## **Ein letztes Beispiel für REFRAMING**

Dieses Beispiel erzähle ich seit langem im Seminar und habe schon oft die Bestätigung erhalten, wie hilfreich es für die TeilnehmerInnen sei: Ich hatte jahrelang unter

meiner "größten Schwäche" gelitten. Diese war, so hatten bestimmte Menschen mir einsuggestiert, meine Tendenz zu viel zu reden. Erst viel später machte mich einmal jemand in den USA auf die Absurdität aufmerksam. Er sagte in etwa:

1. Eine Tendenz, die auch jahrelanges Bekämpfen nicht "besiegt" ist immer eine gentische Veranlagung. Das heißt: Wenn du sie erfolgreich "besiegen" würdest, wäre ein Teil von dir verloren; du wärest also nicht mehr du selbst und die Menschen würden dich nicht akzeptieren (womit der Grund zum Sieg über die sogenannte Schwäche hinfällig wäre). Oder aber man "besiegt" sie nicht, erleidet aber Schuldgefühle, solange man glaubt, man hätte sie besiegen sollen!
2. Eine solche "hartnäckige" Tendenz drückt nicht Schwäche, sondern deine Stärke aus, wenn man endlich die richtige "Nische" findet, in welcher sie sich entfalten darf! Du hast nämlich die *Fähigkeit*, dich frei und flüssig auszudrücken.
3. Wen stört das? Nur andere Menschen, die dazu fähig sind, boshaft ausgedrückt: Vielredner! Denn ein eher stiller Gesprächspartner ist um Leute wie dich heilfroh, weil man dann nicht merkt, daß sie nicht viel sagen wollen (oder können).

Nun, Sie kennen das Resultat. Ich habe es gelernt, aus meiner "Schwäche" durch REFRAMING positiven Nutzen zu ziehen. Und als ich dreizehn Jahre später (nach Deutschland zurückgekehrt) einem der Leute in Schwabing (München) begegnete, die mich früher wegen meiner "Schwäche" immer angegriffen hatten, da rief der auch prompt: "Ah, Birkenbihlchen! Immer noch die große Klappe?"

Da wurde mir klar, daß ich (im Gegensatz zu ihm) mein "Problem" gelöst hatte. Während er noch heute zwischen Schuldgefühlen und Reden-Wollen hin- und herschwankt, bezahlt man mir Tausende von Mark, um mich reden zu hören! Auch das ist REFRAMING.



• **RESSOURCE** An und für sich heißt das Wort "Rohstoff", beim Menschen meinen wir damit alles, was "in uns liegt", also unsere **Stärken, Neigungen, Talente**, etc. Es geht darum, diese unsere RESSOURCEN optimal nutzen zu lernen, was jedoch unmöglich ist, wenn wir "blockiert" sind.

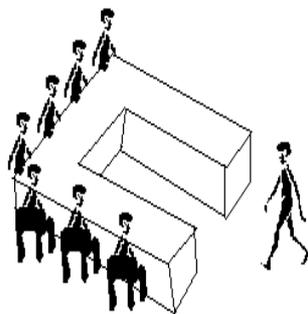
PS 2005: Gerade auf dem Gebiet des Nutzens unserer Ressourcen hat NLP in den letzten Jahren viele Techniken entwickelt (die damals kaum zu ahnen waren), deshalb habe ich diesen Aspekt damals nicht näher erläutert.

## Fazit:

Wir können festhalten: NLP kann sowohl äußerst positiv eingesetzt werden, und zwar sowohl für sich selbst, als auch für bessere Kommunikation mit anderen. Es kann allerdings auch manipulativ mißbraucht werden, wobei man sich darüber klar sein muß, daß die Grenze zwischen Motivation und Manipulation zwangsläufig eine nebelige sein muß! Wie oft behauptet jemand, er täte dies oder jenes nur "zum Besten" dessen, den er in Wirklichkeit nach allen Regeln der Kunst manipuliert? Also:

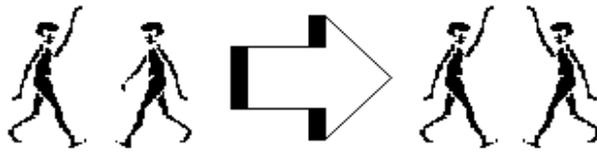
**Man kann** sich mit NLP selber helfen, man **kann** bessere Kontakte zu anderen herstellen lernen (insbesondere lernt man sich und andere weit besser zu beobachten!), und man **kann** mit NLP anderen helfen (wenn diese dies wirklich wünschen!).

## Überblick: Kurz-Definitionen der wichtigsten NLP-Begriffe



### • ANKERN

Mit ANKERN ist das *Verankern* eines Aspektes gemeint, den wir quasi in dem anderen "auslösen", und zwar entweder durch sprachliche oder körpersprachliche Mittel. Meistens ist dieser Aspekt ein Gefühl. Nachdem der Prozess des ANKERNs einmal "gestartet" wurde, kann man diesen Aspekt später regelmäßig wieder "auslösen", so daß ein Konditionierungsprozess stattgefunden hat.



### • LEADING

LEADING wird immer im Zusammenhang mit PACING verwendet; es heißt "führen" und zwar, indem man jetzt nicht mehr **neben** ihm geht, sondern eine neue Richtung einschlägt, also dem anderen quasi immer einen Schritt **voraus** ist. Auf diese Weise nimmt man den anderen **mit**; diese Art von Führen heißt LEADING! Das heißt: Im optimalen Falle ist LEADING ein echtes *miteinander*, kein selbstsüchtiges, manipulatives "Führen" im negativen Sinne.



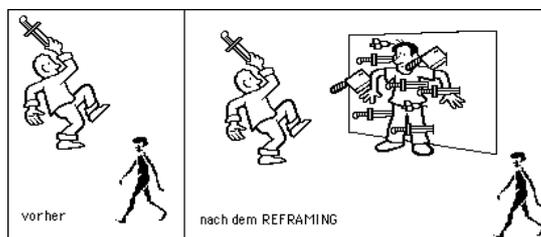
### • PACING

PACING heißt eigentlich "nebeneinander hergehen"; im NLP heißt das, sich auf den anderen einstellen, und zwar in Sprachstil und/oder körpersprachlichen Äußerungen. Durch PACING wird der RAPPORT hergestellt! Ist es einmal gelungen, den RAPPORT wirklich herzustellen, kann man "einen Schritt vorgehen"



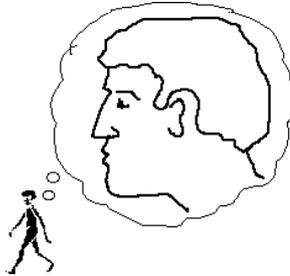
### • RAPPORT

Mit diesem Begriff ist "guter Kontakt" zwischen den Gesprächspartnern gemeint, und zwar sowohl intellektuell als auch emotionell.



### • REFRAMING

Ein *frame* ist ein Rahmen; mit REFRAMING werden bestimmte Aspekte, die dem Betroffenen zu schaffen machen, quasi in einen "neuen Rahmen" gesetzt. Es handelt sich dabei um eine neue Art, Bekanntes, Vertrautes, zu sehen. Dies ist insbesondere dann hilfreich, wenn man unter einer Situation leidet.



• **RESSOURCE**

An und für sich heißt das Wort "Rohstoff", beim Menschen meinen wir damit alles, was "in uns liegt", also unsere Stärken, Neigungen, Talente, etc. Es geht darum, diese unseren RESSOURCEN optimal nutzen zu lernen, was jedoch unmöglich ist, wenn wir "blockiert" sind.

## NACHWORT 2006

Ursprünglich litt NLP sowohl unter der Tatsache, daß man viele der Quellen höchst schlampig "vergaß", sowie unter dem Trittbrettfahrer-Syndrom. Bei einer neuen Technik ist die Zahl derer, die sich auskennen, noch sehr gering. Dies erlaubt es allen möglichen Leuten, aufzuspringen und mitzuspielen. Aber wenn die neue Technik sich durchsetzt, wächst auch die Zahl jener, die sie einschätzen können, was die Trittbrettfahrer motiviert, wieder abzuspringen. So bereinigen sich Methoden, die sich durchsetzen, im Laufe der Zeit selbst. Inzwischen ist auch die Zahl der NLP-Techniken gewachsen, wie auch die Zahl guter Bücher (viele davon wurden bei JUNFERMANN in Paderborn ausgezeichnet ins Deutsche übersetzt). Deshalb habe ich nach einigen Auflagen beschlossen, meine Mini-einführung aus dem NLP-Büchlein bei GABAL zu entfernen, denn sein ursprünglicher Zweck war ja erfüllt worden.

Heute ist es jedem möglich, sich in NLP "einzulesen". Ich stelle dieses Faksimile aus "nostalgischen" Gründen ins Internet - als weitere Illustration einer gehirn-gerechten Einführung zu einer Zeit, als es nichts vergleichbares gab.

vfb



# Literatur

Stand: Ende der 1980-iger Jahre)

## **BANDLER/GRINDER**

- Metasprache und Psychotherapie. Struktur der Magie I, Paderborn: Junfermann, 1982
- Neue Wege der Kurzzeittherapie, Paderborn: Junfermann, 1981
- Reframing. Ein ökologischer Ansatz in der Psychotherapie (NLP), Paderborn: Junfermann, 1984

## **BIRKENBIHL, Vera F. (im Text zitierte Werke)**

- Kommunikationstraining,
- Erfolgstraining
- Signale des Körpers, und was sie aussagen

## **BLICKHAN/Dr. ULSAMER:**

- *NLP im Management, Teil I – NLP: Kürzel für verschärfte Wahrnehmung*, in: Congress & Seminar, 1985, Heft 11
- *NLP im Management, Teil II – NLP: Methode für Manager, die sich fordern*, in Congress & Seminar, 1985, Heft 12

## **DILTS/BANDLER/GRINDER:**

- Strukturen subjektiver Erfahrung, Paderborn, Junfermann, 1985

## **GRINDER/ BANDLER**

- Kommunikation und Veränderung. Struktur der Magie II, Paderborn: Junfermann, 2.Aufl. 1984
- Therapie in Trance, Hypnose: Kommunikation mit dem Unbewußten, Stuttgart: Klett-Cotta, 1984

## **LABORDE, Genie, Z.**

- *Influencing with Integrity - Management Skills for Communication and Negotiation*, Palo Alto, Calif., 1984 (deutsch bei JUNFERMAN: titel)

## **PESCHANEL, Frank, D.**

- Anker setzen – Die subtile Verführung mit NLP, in: W.I.R. (Heft 1/86)

## **WATZLAWICK, BEAVIN und JACKSON:**

- Menschliche Kommunikation – Formen, Störungen, Paradoxien, 4. Aufl., Stuttgart, 1978