



Mit
**TASCHEN
GUIDE**
Downloads

Barbara Seidl

NLP im Berufsalltag

Die besten Tools

**TASCHEN
GUIDE**

HAUFE.

Urheberrechtsinfo

Alle Inhalte dieses eBooks sind urheberrechtlich geschützt.

Die Herstellung und Verbreitung von Kopien ist nur mit ausdrücklicher Genehmigung des Verlages gestattet.

NLP für den Berufsalltag

Die besten Tools

Barbara Seidl

2. Auflage

HAUFE.

Inhalt

NLP – effektive Methoden für den Beruf	5
▪ Wozu NLP im Beruf?	6
▪ Grundannahmen im NLP – so gelingt Kommunikation	8
▪ Pacing und Leading – Rapport herstellen	16
▪ Die richtigen Fragen stellen	20
▪ Sprachbilder verwenden	26
▪ Metaprogramme kennen und erkennen	40
In der Mitarbeiterführung	61
▪ Wichtig für Führungskräfte: Begegnung und Selbstreflexion	62
▪ Kennen Sie Ihre Mitarbeiter?	63
▪ Mitarbeiter entwickeln	69
▪ Akzeptanz von Entscheidungen erhöhen	69
▪ Mitarbeiter coachen	72
▪ Teams leiten und zur Konfliktlösung anregen	76
▪ Extra: Stellenprofile erstellen und Bewerber auswählen	81

In Kunden- und Beratungsgesprächen	87
▪ Bedürfnisse und Wünsche erfragen	88
▪ Rapport herstellen	90
▪ In der Beratung	93
Im Selbstcoaching	97
▪ Mit sprachlichen Bildern zu neuen Ressourcen	98
▪ Mit der Time-Line Ressourcen aufspüren und Ziele setzen	101
▪ Stichwortverzeichnis	125

Vorwort

Ob als Führungskraft, Mitarbeiter oder Selbstständiger – neben der fachlichen Kompetenz entscheidet stets die Fähigkeit, mit anderen in einen wertschätzenden und nachhaltigen Kontakt zu kommen, über den beruflichen Erfolg. Durch gelingende Kommunikation lassen sich gemeinsame und persönliche Ziele erreichen sowie Veränderungen herbeiführen, die alle Beteiligten engagiert verfolgen. Im Alltag erleben wir in der Begegnung mit anderen jedoch häufig Informationsverluste, Störungen, Missverständnisse oder gar Widerstände. NLP – das Neuro-Linguistische Programmieren – setzt genau hier an: Denn es geht davon aus, dass Kommunikation dann zu Veränderungen führt, wenn man an die Denk- und Sprachwelt seines Gegenübers andockt, versteht, wie er »tickt« und was ihm wichtig ist, und darauf flexibel eingehen kann.

In diesem TaschenGuide stelle ich Ihnen Techniken aus dem NLP vor und illustriere sie an zahlreichen Anwendungsbeispielen aus Mitarbeiterführung, Verkaufs- und Beratungsgesprächen und Selbstcoaching. Sie bekommen Werkzeuge an die Hand, mit denen Sie den Kontakt optimal gestalten, hinderliche und einschränkende Sichtweisen und Denkmodelle bei sich selbst und anderen erkennen und neu gestalten können. So sind Sie in der Lage, persönliche Ressourcen bei sich selbst und anderen zu entdecken sowie das Denken und Handeln auf Lösungen auszurichten – damit Sie und Ihre Gesprächspartner Aufgaben besser bewältigen und Ziele erreichen.

Barbara Seidl

NLP – effektive Methoden für den Beruf

Erfolgreich kommunizieren, Ressourcen nutzen, Aufgaben bewältigen, Ziele erreichen, Lösungen finden – im Beruf sind Fähigkeiten gefragt, die weit über die eigentliche Fachkompetenz hinausgehen.

In diesem Kapitel erfahren Sie,

- warum Ihnen das Neuro-Linguistische Programmieren (NLP) bei der Bewältigung beruflicher Aufgaben hilft,
- welche Grundannahmen und Haltungen dem NLP zugrundeliegen und
- welche Werkzeuge und Instrumente Ihnen das NLP zur Verfügung stellt.

Wozu NLP im Beruf?

Neuro-Linguistisches-Programmieren (NLP) beschäftigt sich mit bewussten und unbewussten Kommunikationsprozessen. Mit Hilfe von NLP-Werkzeugen und -Techniken können Sie

- Wahrnehmungsprozesse und deren neuronale Verarbeitung verstehen,
- auf der verbalen Ebene (gesprochene und geschriebene Sprache) und nonverbalen Ebene (Körpersprache) adäquat im Kontext kommunizieren und dadurch besser auf Ihren Gesprächspartner eingehen,
- einschränkende Sichtweisen bei sich selbst und anderen erkennen und sich selbst und andere dabei unterstützen, die Perspektive zu wechseln oder Denk- und Handlungsspielräume zu erweitern und auf diese Weise Veränderungen herbeizuführen,
- Kommunikations- und Arbeitsprozesse verbessern,
- persönliche Ziele formulieren und erreichen, indem Sie Ihre individuellen Ressourcen besser einsetzen bzw. andere dabei unterstützen.

Informationsverarbeitungsprozesse erkennen

Das N in NLP steht für Neuro, einen Begriff, der immer dann Verwendung findet, wenn es um Nerven geht, deren Schaltzentrale u. a. unser Gehirn ist. Alle Sinneswahrnehmungen ha-

ben Auswirkungen in unserem Gehirn. Wahrnehmungsprozesse sind fast immer multisensorisch, d. h., mehrere Sinneswahrnehmungen werden im Gehirn verknüpft. Und die eintreffenden Signale werden mit gespeicherten Inhalten verbunden. Neues wird mit Altem verglichen und bewertet. Diese Vorgänge haben Auswirkungen auf die wahrnehmende Person: Sie bestimmen wiederum ihre Sinneswahrnehmungen, aber auch ihre Gefühle, ihr Denken, ihr Verhalten und ihre Handlungen. Die bildgebenden Verfahren in der Hirnforschung liefern genaue Erkenntnisse darüber, welche Gehirnregionen bei der Verarbeitung von über die Sinne wahrgenommenen Informationen betroffen sind, welche Dauer, Intensität und Qualität die Reize im Gehirn haben und welche Gehirnregionen miteinander verknüpft sind. Ziel von NLP ist es, sich der individuellen Wahrnehmungs- und Verarbeitungsprozesse bewusster zu werden und dies in der Gestaltung von Kommunikation zu berücksichtigen.

Sprache bewusst wahrnehmen und einsetzen

Das L in NLP steht für linguistisch, was sprachwissenschaftlich bedeutet. Im NLP geht es um die Wahrnehmung, Verarbeitung und den Einsatz von Sprache, verbaler und nonverbaler Sprache. Derselbe gesprochene oder geschriebene Text wird von verschiedenen Menschen unterschiedlich aufgenommen, verarbeitet und bewertet. Jeder von uns filtert und verkürzt die Fülle der Informationen und gibt auch nur einen kleinen Teil seiner mentalen Prozesse in Sprache wieder. Ziel von NLP ist es, diese subjektiven Vorgänge bewusst zu machen.

Individuelle Muster erkennen und Veränderungsprozesse anregen

Das P in NLP steht für Programmieren. Programme sind im NLP individuelle Denkmodelle, Muster und Konzepte, wie ein Mensch Sinnesreize verarbeitet und sein individuelles Modell der Welt konstruiert. Programmieren bedeutet im NLP, solche Programme zu erkennen, sie zu nutzen und gegebenenfalls zu verändern. Der NLP-Begriff »Programmieren« wird manchmal missverstanden als Manipulation. Das Gegenteil ist jedoch gemeint: Persönlich hinderliche und einschränkende Sichtweisen und Denkmodelle können neu gestaltet werden – und dies führt dazu, dass

- eine Person ihre Aufgaben und Ziele besser bewältigt und ihren Fokus auf Ressourcen und Lösungen legt, und
- der Kontakt und die Beziehung zum Kommunikationspartner optimal gestaltet werden können.

Grundannahmen im NLP – so gelingt Kommunikation

1. Menschen sind einzigartig und erleben die Welt auf unterschiedliche Art und Weise

Jeder Mensch ist einmalig – in seinem Äußeren und seinem sichtbaren Verhalten, aber auch in der Art wahrzunehmen, zu denken und zu fühlen. Deshalb ist auch die Bewertung des-

sen, was passend oder unpassend und positiv oder negativ ist, unterschiedlich. Im NLP geht es darum, Unterschiedlichkeit zu würdigen, zu respektieren und als das wahrzunehmen, was sie ist: anders, aber nicht zwangsläufig besser oder schlechter.

2. Geist, Körper und Umwelt bilden ein System, das sich wechselseitig beeinflusst

Verändert sich die Umwelt eines Menschen, kann sich auch sein geistiger und/oder körperlicher Zustand verändern. Körperliche Veränderungen können Geist und Umwelt beeinflussen. Und geistige, mentale Veränderungen können wiederum Körper und Umwelt beeinflussen.

BEISPIEL

Ein neuer Bürostuhl verbessert die Sitzhaltung und damit auf Dauer die Rückenmuskulatur. Die Arbeit macht wieder mehr Spaß. Oder: Wenn Sie beim Telefonieren aufstehen, verändert sich Ihre Stimme, das nimmt Ihr Gesprächspartner wahr und er reagiert darauf. Oder: Wenn Sie die Eigenarten Ihres Kollegen oder Ihrer Kollegin akzeptieren, werden Sie ein gutes Gefühl entwickeln und zu ihm oder ihr freundlich sein.

3. Jedes Verhalten ist Kommunikation

Die Aussage des Kommunikationswissenschaftlers Paul Watzlawick »Man kann nicht *nicht* kommunizieren«, gilt für gesprochene Sprache und Körpersprache wie Körperhaltungen oder sichtbare Bewegungen, aber auch für augenscheinliches

Nicht-Verhalten wie Schweigen oder Starre. Dieses Verhalten eines anderen ist wahrnehmbar und beschreibbar. Es gibt uns Hinweise auf seine innerlich ablaufenden Verarbeitungsprozesse, Fähigkeiten und Werte, die wir nicht wahrnehmen.

4. Bedeutung ergibt sich aus der Reaktion des anderen

Ob eine Kommunikation gelingt, muss danach beurteilt werden, wie eine Botschaft beim Empfänger ankommt, und nicht danach, was der Sender sagen wollte oder meinte. Die beiden Aussagen »Das hast du falsch verstanden« und »Ich habe mich ungenau ausgedrückt«, spiegeln die beiden gegensätzlichen Pole wider. Reagiert der Empfänger auf eine Weise, wie der Sender es nicht beabsichtigt hatte, bringt es wenig, dem Empfänger die Schuld daran zu geben. Der Sender kann seine Formulierungen überprüfen und so verändern, dass sie die gewünschte Aktion oder Reaktion hervorrufen.

5. Menschen orientieren sich an geistigen Landkarten

Die Landkarte eines Gebietes ist nicht die Landschaft selbst, so wie auch die Speisekarte nicht das Essen und die Partitur nicht die Musik ist. Dies alles sind vereinfachende Modelle der Wirklichkeit, die wir benutzen, um uns darin zurechtzufinden. Es gibt auch mentale Landkarten: Jeder Mensch, so die Grundannahme des NLP, orientiert sein Denken und Handeln – be-

wusst oder unbewusst – an seinem Modell der Wirklichkeit, an seiner geistigen Landkarte. Diese besteht aus Einschätzungen und Bewertungen von Wirklichkeit. Sie basiert beispielsweise auf Wahrnehmungspräferenzen, d. h. auf der unterschiedlichen Aufnahme und Verarbeitung von Sinnesreizen. Von außen können wir eine solche Landkarte an der verbalen und nonverbalen Sprache des anderen erkennen. Unterschiedliche Landkarten können der Grund für Missverständnisse und Konflikte zwischen Menschen sein. Daher ist die Grundlage für erfolgreiche Kommunikation das Kennenlernen der eigenen und der Landkarte des Gesprächspartners. Mentale Landkarten können auch verändert oder variiert werden.

BEISPIEL

Herr Keller hat deutliches Übergewicht. Schon als Kind haben ihn seine Eltern mit Süßigkeiten getröstet. Immer wenn er unter Druck gerät, greift er zur Schokolade – seine geistige Landkarte zeigt diesen Weg aus Stresssituationen. Gelingt es ihm, seine Landkarte so zu verändern, dass sie andere Wege zeigt, kann er sich viele Kalorien sparen.

6. Es ist besser, Wahlmöglichkeiten zu haben, als keine zu haben

Wann ist etwas eine wirkliche Wahl? Wer nur eine einzige Möglichkeit hat, kann nicht wählen. Zwei Möglichkeiten ergeben ein Dilemma: entweder/oder – die Entscheidung für etwas und gegen etwas. Erst ab drei Möglichkeiten besteht eine echte