



Neurolingustisches Programmieren

>Wundermittel NLP?

Größenwahn und Marketing
Seriöses Coaching
NLP und neue Trends
Hintergrund: NLP



Gefällt mir

21.02.2003

Von [Thomas Graf](#)

NLP - Wundermittel fürs Management?

Marktplatz Management-Training: Führungskräfte folgen häufig dem neuesten Schrei auf dem Trainingsbasar wie die Modewelt den Prêt-à-porters. Mit zweifelhaftem Erfolg. Ein Beispiel für den Aufstieg und Fall einer Psycho-Technik: das Neurolinguistische Programmieren.

Die Welle kam mit Verspätung - wie die meisten Neuigkeiten aus den USA. Und auch hier zu Lande löste sie einen Boom aus. Das Neurolinguistische Programmieren (NLP) war die Geheimwaffe der Manager in den 90er Jahren. Kaum ein Karriereführer ohne die drei magischen Buchstaben. Seminaranbieter für Führungskräfte verdienten sich dumm und dämlich. Du willst ein erfolgreicher Unternehmer sein? Kein Problem: Mit NLP wirst du deinen Kunden mühelos überzeugen. Du möchtest deine Führungsqualitäten verbessern? Mit NLP lernst du die entscheidenden Kommunikationstechniken. Heute ist der NLP-Boom vorbei - doch Karriereratgeber verheißen noch immer Erfolg im Schnellverfahren mit NLP.

Eine Erfolgsgeschichte

Ein Hamburger Software-Unternehmer steht vor einem wichtigen Verhandlungsgespräch - ein Großauftrag winkt. Doch die geschäftliche Kälte der Verhandlungspartner macht ihm schon im Vorfeld zu schaffen. Keine leichte Aufgabe, das Gespräch zum Erfolg zu bringen, und er wendet sich an den Hamburger Psychologen Thies Stahl. Stahl begleitet den Unternehmer zum Gespräch ins Hotel. Während der Fahrt bittet er ihn, sich an frühere Erfolgssituationen zu erinnern. Als Stahl sieht, dass der Unternehmer sich mit Wohlgefallen zurückerinnert, stößt er einen kurzen Pfiff aus. Das Ganze wiederholt er mehrere Male - immer die Kombination aus Erfolgsgefühl und Pfiff. Wann immer der Unternehmer später im Verhandlungsgespräch Unsicherheit zeigt oder seine Souveränität zu verlieren droht, lässt der Psychologe wieder das Signal folgen. Mit wundersamer Wirkung: Das Gesicht des Unternehmers füllt sich wieder mit Farbe, er vertritt sein Angebot humorvoll und offensiv - und überzeugt am Ende seine Verhandlungspartner.

NLP als Geheimwaffe der Manager

Erfolgsgeschichten wie diese lieben Manager, Vertriebsleute aber auch Pädagogen und Laienpsychologen vom Erfolg per Knopfdruck träumen. Einfach eine gute Stimmung von einst - in der NLP-Sprache "Moment of Excellence" - vergegenwärtigen und



Suche

[Einloggen >>](#)

[Logindaten vergessen ?](#)

mit einem Pfiff oder einem Daumendruck auf dem Oberschenkel "ankern". Die Erfolgsstimmung sei damit gespeichert und jederzeit wieder aufrufbar, indem man den Anker auslöst.

Vom Trend zur Manipulation

Thies Stahl, der NLP Anfang der 80er Jahre aus den USA nach Deutschland brachte, erinnert sich: "Schon in meinen ersten NLP-Seminaren saßen neben Therapeuten auch Menschen aus der Wirtschaft, meist Trainer und Unternehmensberater. Seit den 90er Jahren bilden diese sogar die Mehrheit." 1996 hatte die neue Psychotechnik mit Abstand die meisten Anzeigen in der renommierten Publikumszeitschrift "Psychologie Heute". "Mitte der 90er Jahre war NLP einfach trendy", sagt Armin Schroth, Präsident der Akademie für Führungskräfte in Leonberg. "Jeder wollte eine NLP-Ausbildung machen. Wir selbst hatten drei Trainer eingestellt." Doch mit dem Erfolg mehrten sich auch kritische Stimmen. Von Scharlatanerie war die Rede, Gehirnwäsche und Manipulation. Wo blieben seriöse Wirksamkeitsstudien? - so der Vorwurf der Wissenschaft.

NLP im Jahre 2003

Heute sind die Seminare von Thies Stahl immer noch ausgebucht. Ein eigener Dachverband hat sogar Qualitätsstandards aufgestellt und zertifiziert die NLP-Ausbildung. Fragt man aber in den Personalabteilungen großer Unternehmen nach, läuft NLP meist unter "Ferner liefern". NLP - viel Rauch um nichts?

Gesellschafter: Deutsche Telekom AG, McKinsey & Company Inc, Verlagsgruppe Georg von Holtzbrinck GmbH



Copyright · Impressum · Nutzungsbedingungen · Datenschutz · Stipendien-Datenbank
Schüler · Stipendium · Studium · Jobs & events · Blog & community · Alumni
Home · Suche · Kontakt · Hilfe · Über uns · Partner · Blog · Neu anmelden

Neurolingustisches Programmieren

Wundermittel NLP?

> Größenwahn und Marketing

Seriöses Coaching

NLP und neue Trends

Hintergrund: NLP

Größenwahn und Marketing

Die Gründer des NLP waren alles andere als bescheiden, wenn es um die Möglichkeiten ihrer neuen "Meta-Methode" ging. Phobien könnten in weniger als einer Stunde kuriert, Kinder von Lernstörungen befreit und Raucher dem Rauchen entwöhnt werden. Nichts Geringeres als persönliche Vervollkommnung lautete die Verheißung, finanzieller Erfolg inbegriffen. Das Ganze im Schnelldurchgang und ohne Schmerzen oder Anstrengung. Kein Wunder, dass sich die traditionelle Wissenschaftswelt pikiert zeigte. Jahrzehntelange Forschung und Therapieerfahrung im Eimer, mühevoll Studien und Methodenkritik umsonst?

NLP im Business

Was in der Therapie begann, drang schon bald in den Business-Bereich vor. Viele Nachfolger der NLP-Erfinder stehen ihren Vorgängern bis heute in nichts nach und versprechen vollmundig allerlei Wunder. Buchtitel wie "Das Power-Prinzip - Grenzenlose Energie", "Unterwegs zur Vollkommenheit" oder "Die Schatztruhe - NLP im Verkauf" muten esoterisch-kommerziell an. "Es grenzt an Zauberei", schreibt die Hamburger NLP-Trainerin Alexa Mohl in ihrem mittlerweile in siebter Auflage erschienenen Buch "Der Zauberlehrling". Doch wer Wunder verspricht, wird schnell zum Scharlatan. Selbst wenn er was zu bieten hat.

Kurzfristiger Erfolg

Trotz des Marketing-Geschreis und überzogener Verheißungen: Die NLP-Techniken brachten tatsächlich kurzfristigen "Erfolg". In NLP-Seminaren lernte man zum Beispiel, seinen Gesprächspartner in Körperhaltung, Stimmlage oder Wortwahl zu "spiegeln". Beispiel Verkaufsgespräch: Saß der Geschäftspartner zurückgelehnt, lehnte man sich selbst auch nach hinten. Sprach er leise, tat man es ihm gleich. Je besser die Spiegelung, desto besser werde die Atmosphäre zwischen den Gesprächspartnern. Und umso höher die Wahrscheinlichkeit, den anderen "führen" zu können. Böse gesprochen: ihn dazu zu bringen, das Produkt zu kaufen, dem Vertrag zuzustimmen oder schlicht das zu tun, was man von ihm will. Das kam gut an. Und nicht zuletzt diese Techniken des Spiegeln und Führens brachten NLP den Vorwurf der Manipulation ein.

Techniken nach dem Baukastenprinzip

Dagegen bezweifeln Experten den langfristigen Erfolg von NLP: "Das Kritische beim NLP ist, dass man Elemente aus etablierten Therapien herausgegriffen, mit neuen Namen versehen und neu zusammengesetzt hat", sagt Norbert Copray, Leiter der Fairness-Stiftung in Frankfurt - einer Beratungsstelle für Mobbing-Opfer und Führungskräfte, die das Fairplay in ihren Unternehmen verbessern möchten. "Und dann meint man, man könne alles erreichen, wenn man nur die eine Technik erlernt."





[Einloggen >>](#)
[Logindaten vergessen ?](#)

Oft fehle ein solider psychologischer Hintergrund, zum Beispiel Kenntnisse der Gesprächspsychologie: "Das Problem ist", so Copray, "dass die NLPler im Verkaufsgespräch nur suggerieren, den anderen zu verstehen. Sie stellen eine rein technische Angleichung her, bemühen sich aber keinesfalls, wirklich die Sichtweise des Kunden einzunehmen. Das funktioniert vielleicht bei Klinkenputzern, die 50 Abos in der Woche verkaufen müssen und dem Kunden nie wieder begegnen. Für den Aufbau einer Stammkundschaft ist es kontraproduktiv."

Armin Schroth, Präsident der Akademie für Führungskräfte in Leonberg:



**Wie entstand der Hype um NLP?
Wussten die Führungskräfte zuvor denn nicht, dass die Atmosphäre in Verhandlungen ausschlaggebend für den Erfolg ist?**

"Natürlich wussten sie das vorher. Doch NLP war damals einfach trendy, so wie einmal Total Quality Management oder die ISO-Zertifizierung trendy war. Es ging schlicht darum, up-to-date zu sein."

Mit welchen Erwartungen gingen Manager in die Seminare?

"Letztlich ging es darum, Techniken zu lernen, um andere Menschen besser führen und steuern zu können. Das Gefühl der Macht über andere zu erhalten. Im Verkaufsgespräch, in Verhandlungen, in jeder Form zwischenmenschlicher Kommunikation."

Wie nützlich waren die Techniken wirklich?

"Die Techniken waren ok. Nur wirkten sie meist nicht allzu lange, weil die Menschen sie nicht verinnerlicht haben. Nach zwei bis drei Monaten vergaßen sie wieder, den Verhandlungspartner zu spiegeln."

Gesellschafter: Deutsche Telekom AG, McKinsey & Company Inc, Verlagsgruppe Georg von Holtzbrinck GmbH



Copyright · Impressum · Nutzungsbedingungen · Datenschutz · Stipendien-Datenbank
Schüler · Stipendium · Studium · Jobs & events · Blog & community · Alumni
Home · Suche · Kontakt · Hilfe · Über uns · Partner · Blog · Neu anmelden



Neurolingustisches Programmieren

Wundermittel NLP?
Größenwahn und Marketing
>**Seriöses Coaching**
NLP und neue Trends
Hintergrund: NLP



Gefällt mir

Seriöses Coaching

Das Verkaufsgedröhs ist NLP nicht gut bekommen und zog eine entsprechend kritische Presse nach sich. Zu offensichtlich, dass die Glückverheißungen vor allem den eigenen Umsätzen dienen. NLP kann sich besser vermarkten als die meisten anderen Psychoverfahren. Die Inhalte sind überschaubar dargestellt, jede Technik ist mit einem überzeugend klingenden Anglizismus versehen. Ein bisschen Six-Step-Reframing hier, ein bisschen Pacing da; dazu noch eine Prise Ankern (den Separator nicht zu vergessen) – und schon hat man die gewünschte Emotion.

Seriöse Seminare - worauf achten?

Natürlich gibt es im NLP erfolgreiche Leute. Die Frage ist, ob man den Erfolg auf NLP zurückführen kann. Wer sich fortbilden möchte, etwa in Kommunikationstechniken, fährt nach Meinung von Experten mit einem Seminar á la "Effektives Kommunizieren" besser, ohne einer spezifischen Ausrichtung auf NLP. Und: Wer sich ein Seminar aussucht, sollte neben dem psychologischen Hintergrund des Seminarleiters sehr darauf achten, was versprochen wird. Ob Wunder oder realistische Ziele. Ob der Leiter sich aufbauscht oder eher im Hintergrund hält. Weniger ist oft mehr.

NLP im Coaching

Am meisten Distanz zu ihrer eigenen NLP-Tätigkeit haben oft Coaches, die aus anderen psychologischen Bereichen kommen. Joachim Gelsok zum Beispiel, Diplom-Psychologe in Gaggenau, hat nach dem Studium die Approbation als Psychotherapeut erlangt. Seine Schwerpunkte: Klinische und pädagogische Psychologie. Während er sich in Verhaltens- und Hypnotherapie sowie in systemischer Beratung fortbildete, stieg er ins Coaching für Kliniken und Industrieunternehmen ein. Seine Ausbildung zum NLP-Practitioner machte er aus "reinem Spaß". "NLP ist durchaus auch für Psychologen interessant", so Gelsok, "jedoch als 'Zusatzzusatzausbildung': nach einem soliden Studium und fünfjähriger Therapieausbildung."

NLP allein ist nicht genug

Gerade für den Coaching-Bereich hält Gelsok psychologische Kenntnisse für unverzichtbar: "Ein Drittel meiner Coaching-Fälle sind Psychotherapiefälle. Oft verbergen sich hinter einem problematischen Führungsstil tiefere Persönlichkeitsprobleme. Dafür sollte der Coach entweder qualifiziert genug sein oder er vermittelt dem Kunden offen, dass jetzt eine Psychotherapie empfehlenswert wäre. Das wäre zumindest der Idealfall." Auch für Gabriele Müller vom Institut für Systemisches Coaching und Organisationsberatung in Berlin bleibt NLP allein zu sehr an der Oberfläche: "Vieles ist schnell umsetzbar. Geht es aber um einen längeren Prozess, ist eine größere Methodenvielfalt

Suche

[Einloggen >>](#)

[Logindaten vergessen ?](#)

unumgänglich – zum Beispiel durch Kenntnisse in der systemischen Therapie."

Jenseits von Marktgeschrei und Manipulation

Der Dachverband für NLP in Deutschland (DVNLP) bemüht sich inzwischen sichtlich, den Vorwürfen entgegenzutreten und sich von Marktschreibern und NLP-Manipulatoren zu distanzieren. Seit dem 1. Januar 2000 gelten erstmals einheitliche Qualitätsstandards für alle, die ein DVNLP-Zertifikat erhalten möchten. Neu darin ist zum Beispiel, dass NLP-Ausbilder auch Kenntnisse in anderen Therapieverfahren nachweisen müssen. In einem eigenen "Ethik-Kodex" bekennen sich zudem die Mitglieder des Verbands zu einer ganzen Reihe von Grundsätzen wie: die Würde des Menschen zu respektieren oder NLP als eine Wahlmöglichkeit, niemals als ausschließliche Lösung zu einem gegebenen Problem darzustellen.

Gesellschafter: Deutsche Telekom AG, McKinsey & Company Inc, Verlagsgruppe Georg von Holtzbrinck Gr



Copyright · Impressum · Nutzungsbedingungen · Datenschutz · Stipendien-Datenbank
Schüler · Stipendium · Studium · Jobs & events · Blog & community · Alumni
Home · Suche · Kontakt · Hilfe · Über uns · Partner · Blog · Neu anmelden



KOMMENTAR



Neurolingustisches Programmieren

Wundermittel NLP?

Größenwahn und Marketing

Seriöses Coaching

> NLP und neue Trends

Hintergrund: NLP

NLP heute - von neuen Trends überholt

Der Hype um NLP ist heute vorbei, die Anhänger selbst schlagen ruhigere Töne an. "Die Nachfrage der Unternehmen nach reinen NLP-Ausbildungen hat in den letzten drei Jahren sehr stark nachgelassen", so Gabriele Müller vom Institut für Systemisches Coaching und Organisationsberatung in Berlin. "Gefragt sind Seminare zu konkreten Skills wie Kommunikationstechniken oder Motivationstraining." Eingebettet in solche Seminare finden viele NLP-Techniken eine sinnvolle Anwendung. Ob die Techniken selbst unter dem Label NLP laufen, wird zunehmend irrelevant.

Neue Trends

"NLP ist heute unter Führungskräften kein Thema mehr", sagt Armin Schroth, Präsident der Akademie für Führungskräfte in Leonberg. Gefragt seien heute vor allem Management Einzeltrainings und so genannte Indoor-Outdoor-Trainings: "Im Seminar analysiert man zum Beispiel, dass ein Vorstandschef ein typischer 'Linkshirner' ist und gut mit Zahlen umgehen kann. Um seine Intuition zu stärken, würde ich ihn im Einzeltraining zuerst eine Zeit lang mit Situationen konfrontieren, wo das sinnliche Erleben im Vordergrund steht, so dass in erster Linie seine rechte Gehirnhälfte aktiviert wird: Um nur ein Beispiel zu nennen: mit verbundenen Augen durch ein aufgebautes Labyrinth finden. Auf diese Weise kombinieren wir die reine Wissensvermittlung mit einem eindrucklichem Erlebnis. So wird der Vorstandschef das neu Gelernte auch dauerhaft speichern und konsequent umsetzen können."

Neu: NLP-Business-Practitioner

Auf die geschrumpfte Nachfrage nach NLP antwortet die Branche mittlerweile mit neuen Konzepten. Die Ausbildung zum NLP-Business-Practitioner zum Beispiel wendet sich inhaltlich noch direkter an Führungskräfte. Gabriele Müller, Trainerin beim Institut für Systemisches Coaching und Organisationsberatung in Berlin: "Im Gegensatz zur normalen NLP-Ausbildung lassen wir beim Business-Practitioner den ganzen therapeutischen Bereich weg. Manager brauchen in der Regel nicht zu lernen, sich von Phobien zu befreien. Stattdessen nehmen wir zum Beispiel Glaubenssätze unter die Lupe. Aufgrund welcher innerer Werte handle ich täglich? Welche Bedeutung haben diese für mich? Oft erstelle ich dann eine Wertehierarchie und arbeite einen Kernwert heraus. Auf dieser Grundlage kann die Führungskraft neue Ziele entwickeln - und erreicht dadurch mehr Zufriedenheit und somit Motivation im Job."

NLP als Modeerscheinung?

Norbert Copray, Leiter der Fairness-Stiftung in Frankfurt sieht NLP letztlich als reines Modephänomen: "Alle zehn Jahre wird



Gefällt mir



[Einloggen >>](#)

[Logindaten vergessen ?](#)

eine neue Sau durchs Dorf getrieben. Das hatten wir mit der so genannten 'Transaktionsanalyse' in den 70er Jahren auch schon. 'Ich bin ok - du bist ok' lautete damals der Leitsatz von Harris, mit dem man meinte, neue Kommunikationsmethoden im Verkauf einführen zu können. Immer behauptet jemand, es besser als alle anderen zu können. Es bilden sich Verbände und Institute. Bis man irgendwann merkt, dass es so einfach nicht geht."

Zukunftsaussichten von NLP?

NLP startete frech, dreist, bisweilen überheblich und zeitweise unerträglich großmäulig - so sehr, dass seriöse Anbieter in der Wahrnehmung untergingen. Einzeltechniken wurden aus bestehenden Zusammenhängen gerissen, in denen sie erfolgreich waren, Kommunikationsfertigkeiten charismatischer Therapeuten abgelesen im Glauben, sie wirkten bei jedem. Heute nutzen viele Psychologen, Coaches oder Personaler die NLP-Techniken als eine Methode unter vielen. Gute Trainer vermitteln, wann sie hilfreich sein können und wo ihre Grenzen liegen. Fast scheint es, als kehrten die NLP-Techniken wieder dorthin zurück, woher sie ursprünglich kamen: in ein größeres Ganzes. "Ich vermute, dass in zehn bis 15 Jahren NLP vollständig in die systemische Therapie eingebettet, das heißt verschwunden sein wird", sagt Norbert Copray. Wann kommt die nächste Mode-Psychotechnik?

Gesellschafter: Deutsche Telekom AG, McKinsey & Company Inc, Verlagsgruppe Georg von Holtzbrinck Gr



Copyright · Impressum · Nutzungsbedingungen · Datenschutz · Stipendien-Datenbank
Schüler · Stipendium · Studium · Jobs & events · Blog & community · Alumni
Home · Suche · Kontakt · Hilfe · Über uns · Partner · Blog · Neu anmelden



KOMMENTAR



Neurolingustisches Programmieren

Wundermittel NLP?
Größenwahn und Marketing
Seriöses Coaching
NLP und neue Trends
> Hintergrund: NLP



Gefällt mir

Hintergrund: NLP

"Von den Besten lernen" lautete der Leitsatz der NLP-Erfinder, des Psychologie-Studenten Richard Bandler und des Assistenz-Professors für Linguistik John Grinder, im Kalifornien der 70er Jahre. Dazu analysierten sie die Arbeitsweise der drei altherwürdigen Stars am Therapeutenhimmel: Milton H. Erickson (Hypnotherapie), Virginia Satir (Familientherapie) und Fritz Perls (Gestalttherapie). Als Ergebnis stellten Bandler und Grinder eine Fülle von Einzeltechniken und Kommunikationsmuster zusammen, die in ihren Augen für den beruflichen Erfolg der Therapeuten entscheidend waren - die "neue" Meta-Methode war geboren. Quasi als Schlüssel zum Erfolg könne jeder NLP anwenden und erfolgreich sein. Wer möchte das nicht? Nun brauchte das Sammelsurium aus Einzeltechniken nur noch einen Namen.

Warum "Neuro"?

NLP legt großen Wert auf die neurologischen Prozesse unserer Wahrnehmung: Was wir hören, sehen, riechen, betasten und empfinden, würden wir zu Informationen verarbeiten und dementsprechend handeln. Um das Verhalten zu verändern, bezieht NLP deshalb häufig die Sinneseindrücke mit ein. Du möchtest zum Beispiel einen Konflikt mit deinem Arbeitskollegen aufarbeiten? Eine NLP-Technik könnte es sein, dich in die "Haut" des Mitarbeiters sinnlich hineinzusetzen. Indem du im Seminar seine Körperhaltung, die Tonlage seiner Stimme oder seinen Blick übernimmst, würdest du laut NLP eine verständnisvollere Beziehung zu ihm entwickeln. Das wiederum könne neue Wege aufzeigen, den Konflikt zu entschärfen.

Warum "linguistisch"?

NLP nutzt nicht nur die Sinne, um innere Veränderungen auszulösen, sondern auch die Sprache. Würdest du einem NLPler sagen: "Keiner nimmt mich ernst!", würde er dich fragen: "Wirklich keiner? Auch ich in diesem Moment nicht?", um dich aus deinem festgefahrenen Zustand wieder in eine kreative Stimmung zu versetzen.

Warum "Programmieren"?

Sinneseindrücke und Sprache verwendet NLP wie Hebel, um innere Veränderungsprozesse auszulösen. NLP geht davon aus, dass wir mit diesen Hebeln antrainierte Reaktionen wie Flugangst oder Schweißausbrüche bei einer Präsentation "umprogrammieren" können.

NLP in Deutschland

Anfang der 80er Jahre brachte der Diplom-Psychologe und Erickson-Schüler Thies Stahl NLP durch seine Publikationen und



Suche

[Einloggen >>](#)

[Logindaten vergessen ?](#)

Seminare nach Deutschland. Neben Therapeuten interessierten sich bald auch Unternehmensberater und Personaltrainer für die neue Meta-Methode. Ein richtigen Schub mit Breitenwirkung entwickelte sich jedoch erst Anfang der 90er Jahre. Der eigene Anspruch, eine universelle Meta-Methode für jeden Bereich zu sein, zog: Selbsterfahrungshungrige, Pädagogen und Menschen aus dem Gesundheitsbereich interessierten sich zunehmend für NLP - vor allem aber Führungskräfte und Personalverantwortliche. Mitte der 90er Jahre fand die Psycho-Methode hier zu Lande ihren Höhepunkt. Mittlerweile kräht in den USA kein Hahn mehr danach, und auch in Deutschland hat sich der Rauch wieder verzogen. Was geblieben ist? Eine Vielzahl von NLP-Ratgebern in den Karriere- und Selbsterfahrungsecken der Buchhandlungen.

Gesellschafter: Deutsche Telekom AG, McKinsey & Company Inc, Verlagsgruppe Georg von Holtzbrinck Gr



Copyright · Impressum · Nutzungsbedingungen · Datenschutz · Stipendien-Datenbank
Schüler · Stipendium · Studium · Jobs & events · Blog & community · Alumni
Home · Suche · Kontakt · Hilfe · Über uns · Partner · Blog · Neu anmelden

