

managerSeminare 09/1999

Wundermittel NLP?

Neurolinguistisches Programmieren

"Beherrsche NLP und Du wirst exzellent" lautet die verheißungsvolle Botschaft von NLP-Trainings. Kein Wunder, daß die Trainingsmethode von Unternehmen stark nachgefragt wird. Entsprechend groß ist das Angebot. Wie aber kann ein Unternehmen den richtigen Trainer für seine Zwecke finden?

Toooooor, brüllt es aus Zehntausenden von Kehlen, als Carsten Ramelow und der Brasilianer Emerson von Bayer 04 Leverkusen den Ball ins Tor befördern. Das erhoffte Unentschieden gegen Angstgegner 1. FC Nürnberg ist erreicht. Trainer Christoph Daum wundert sich wenig, aber mancher seiner Kollegen. Alle wissen: Dieser Daum ist ein Motivationsgenie. Aber keiner weiß, wie der Vorzeige-Trainer seine Elf immer wieder zu Spitzenleistungen bringt. Die Antwort heißt NLP.

Neurolinguistische Programmierung zeigt Wirkung - nicht nur in strammen Fußballerwaden, sondern auch in klugen Köpfen. Immer mehr, keinesfalls nur sportbegeisterte Führungskräfte vertrauen sich und ihre Mitarbeiter der mehr als 20 Jahre alten Methode an, die fast Unglaubliches verspricht: die eigenen Ressourcen besser zu nutzen, seine Wunschziele sicherer oder besser zu erreichen. Möchte man nämlich ein Verhalten verändern, so die These der NLP'ler, muß man sich von eingefahrenen Mustern befreien, sich sozusagen umprogrammieren. Und zwar im Kopf. Dazu müssen die kognitiven Strategien geändert werden, die von den Nerveneinheiten, den sogenannten Neuronen, gesteuert werden. Im Gehirn, das ja das Verhalten steuert, werden Wahrnehmungen durch linguistische Prozesse gespeichert und können dadurch auch entsprechend geändert werden. Daher der Begriff neurolinguistische Programmierung. Aus Wirtschaftskreisen wird die Kommunikationsmethode NLP besonders gerne nachgefragt, verspricht sie doch Leichtigkeit im Umgang mit anderen. NLP ist zum Hoffnungsschimmer für schnellere und effektivere Verständigung im Unternehmen geworden. Die Trainings sollen Ängste wegputzen, Sinnkrisen ausräumen, Sicherheit herstellen. Das hört sich gut an. Kein Wunder, daß sich der in Aussicht gestellte Erkenntniszu- ...

--

Was ist NLP?

Das Neurolinguistische Programmieren, kurz NLP, wurde vor mehr als 20 Jahren von dem Mathematiker Richard Bandler und dem Linguisten John Grinder - gemeinsam mit Robert Dilts, Leslie Cameron-Bandler und Judith DeLozier - entwickelt. Es bezeichnet eine Sammlung verschiedener therapeutischer Interventionsmuster, die Bandler & Co. jedoch nicht selbst erfunden haben. Ihre Leistung bestand vielmehr darin, erfolgreiche Therapeuten wie Fritz Perls, Milton H. Erickson und Virginia Satir zu beobachten und ihr Verhalten zu systematisieren, um es allen Menschen zugänglich zu machen.

NLP ist also keine eigenständige Therapie, sondern ein lernpädagogisches Modell mit vielen Methoden, durch die Menschen lernen sollen, ihre eigenen Ressourcen besser zu nutzen. Wie jede therapeutische Schule beruht auch NLP auf einer Reihe von Grundannahmen, die die Basis für die Zusammenarbeit

zwischen Klient und Trainer definieren. Diese lauten: Menschen reagieren auf das, was sie wahrnehmen, nicht auf die Welt selbst. Alles, was gedanklich in einem Menschen passiert, bewirkt auch eine körperliche Reaktion. Die Bedeutung der Kommunikation liegt in der Reaktion, die sie hervorbringt. Ziel ist eine höchstmögliche Flexibilität im Verhalten. Jeder Mensch funktioniert perfekt, auf seine eigene Art und Weise ist sein Verhalten logisch und perfekt. Jede Person hat sämtliche notwendigen Ressourcen zur Verfügung, um eine gewünschte Veränderung zu erlangen. Die Intention jedes Verhaltens ist im Grunde positiv.

Die NLP-Techniken machen sich die fünf Sinne des Menschen zunutze, mit denen er sich selbst und seine Umwelt wahrnimmt: Sehen, Hören, Fühlen, Riechen und Schmecken. In NLP-Sprache sind dies die Wahrnehmungskanäle, die bei jedem Menschen unterschiedlich ausgeprägt sind. Linguistische Prozesse, die sprachlich oder auch nicht-sprachlich sind, speichern die Wahrnehmungen im Gehirn. Dr. Rupprecht Weerth, Vorstandsmitglied DG-NLPt, erklärt: "Durch diesen neurolinguistischen Prozeß entstehen unsere kognitiven Strategien, sie können aber auch durch ihn beeinflusst und verändert werden."

Die Werkzeuge des NLP setzen bei dem jeweils besonders stark ausgeprägten Kanal eines Menschen an. Erkannt wird dieser Kanal an den sogenannten Augenbewegungsmustern. Voraussetzung für die Arbeit mit NLP ist der Rapport, der emotionale Kontakt zwischen Trainer und Seminarteilnehmer muß stimmen. Ein guter Rapport zeigt sich unter anderem im Pacing - der Trainer spiegelt seinen Klienten, indem er sich derselben Sprache, Gestik oder Körperhaltung bedient. Lacht in einem Gespräch beispielsweise immer nur einer, ist der Rapport nicht hergestellt.

Anschließend kann der Trainer den Klienten zum erwünschten Ziel führen. Im NLP-Jargon heißt das Leading. Dies geschieht beispielsweise über das Setzen eines sogenannten Ankers. Wie bei den Pawlowschen Hunden, denen das Wasser im Munde zusammenlief, wenn sie eine Glocke hörten, werden Reize wie Pfeifen, Klatschen, Zischen gesetzt, die bei wiederholtem Auftreten immer dieselbe Reaktion hervorrufen. Dadurch können das Denken und die Emotionen des Klienten beeinflusst werden.

"So kann NLP", wie Dr. Rupprecht Weerth, Inhaber des Instituts für systemische Kommunikation & Veränderung in Münster, erläutert, "Menschen dabei helfen, unzweckmäßige Strategien so zu verändern, daß sie ihre Wunsch-Ziele sicherer und besser erreichen können." Für Lehrtrainerin Alix von Uhde ist NLP im Idealfall eine Methode zum angewandten systemischen Erforschen menschlicher Kommunikationsprozesse: "NLP bedeutet, mit den Augen zu schauen und mit den Ohren zu hören, statt zu interpretieren, was man sieht und hört."

BK

--

...wachs bis in die Managementetagen der Wirtschaft herumgespochen hat: Führungskräfte wollen diese Seminare, Personaler buchen sie für ihre Unternehmen, aber irgendwie mit einem schlechten Gewissen und lieber heimlich als offen. Schließlich verspricht NLP zwar Veränderungsprozesse, gibt aber keine Richtung vor.

Angst vor der Wirkung

Im positiven Fall werden die erwünschten Prozesse - wie transparentere Kommunikation, bessere Verkaufsgespräche, effektivere Teamarbeit - in Gang gesetzt. Im schlechtesten Fall werden Entwicklungen in eine ungewollte Richtung angestoßen, die irgendwann nicht mehr steuerbar sind. Dann überredet vielleicht der Verkäufer mit NLP-Halbbildung den Familienvater zu einem Sportwagen, obwohl dieser mit einem Kleinbus besser bedient gewesen wäre. Schlecht für den Kunden, schlecht für

das Unternehmen: Denn langfristig verliert es den Kunden.

Dies ist natürlich nicht im Sinne der Trainer. Aber solange die NLP-Lehrer die Pros und Contras ihres Instruments nicht offen auf den Tisch bringen, wird NLP umstritten sein, werden Trainer und Anwender mit Vorurteilen, Kritik oder gar Angriffen leben müssen. "Mich ermüdet der ewige Mißbrauchs- und Manipulations-Vorwurf," ereifert sich Martina Schmidt-Tanger. Die Kritik aus den Kreisen der Wirtschaft kann sich die Bochumer Diplom-Psychologin allerdings durchaus erklären: "Man hat Angst vor der Unkontrollierbarkeit und der Wirkung. Denn NLP fackelt nicht lange, kommt schneller auf den Punkt - und somit schneller zum gewünschten Ergebnis - als andere Methoden."

Auch der renommierte Management-Trainer Thies Stahl aus Quickborn stellt die Effizienz der Methode in den Vordergrund aller Überlegungen und Argumente. Er spricht dabei in eigener Sache, schließlich ist NLP Kern seines Seminar-Angebots. Nicht-NLP'ler tun indes ihre Kritik an der Methode genauso heftig kund, wie Fürsprecher ihre Begeisterung mitteilen. Von "Instant-Methode" bis "Gehirnwäsche" reicht die Palette der verbalen Kritik.

Verheißungsvolle Versprechungen

Sicher ist, NLP ist weder Zauberei noch eine Wunder-Methode, die alle Berufsprobleme zu lösen vermag. Das würde wohl ein seriöser Seminaranbieter auch nicht behaupten. Wirklich bescheiden sind die Zusagen der Trainer aber nicht: "NLP veredelt die eigene Berufskompetenz sowie die soziale und die persönliche Kompetenz", ist zum Beispiel Wilhelm Nolting von der Deutschen Gesellschaft für NLP-Therapie (DG-NLPt) überzeugt. Zu Skepsis wird eher gegenüber Scharlatanen im Trainer-Gewand geraten als gegenüber der Methode.

Wenn ein Anbieter die Illusion erwecke, "mit NLP könne alles erreicht und alles gemacht werden", sollten die Warnlampen angehen, betont der evangelische Theologe Gerd Bauer aus Laufen, der an seiner Dissertation über die Neurolinguistische Programmierung arbeitet. Aus seiner Alltagspraxis weiß der 37jährige: "In Kombination mit anderen Methoden kann NLP hochwirksam sein. Sinnvolles kann erreicht werden, wenn es eingebaut ist in die eigene Profession." Aber ebenso weiß er: "NLP ist kein alleinseligmachendes Instrument, sondern eine Methode neben anderen, die helfen kann, die eigene Mitte zu finden."

Hilfreich für diejenigen, die sich für die NLP-Methode interessieren, sind jedoch weder die polarisierenden noch die abgrenzenden Äußerungen innerhalb der Trainergesellschaft. Der potentielle Anwender wird verprellt und diejenigen, die die Werkzeuge aus dem NLP-Kasten bereits einsetzen, werden alleine gelassen. Ihr Ausweg aus dem Dilemma: Sie setzen NLP lieber im Stillen ein, als damit in der Öffentlichkeit hausieren zu gehen. Das führt durchaus zu kuriosen Situationen: "Der Personalchef sitzt inkognito in einem NLP-Seminar", berichtet Martina Schmidt-Tanger, "aber für die Abteilungsleiter wird ein derartiges Seminar nicht gebucht."

Heimlicher Trainingsfavorit

Die Angst, schräg angeguckt zu werden, weil man sich mit dieser Methode beschäftigt, sitzt bei vielen Personalprofis tief. Da gibt es beispielsweise den 41jährigen Personaldirektor in einem internationalen Unternehmen, der eine Trainer-Ausbildung abgeschlossen und "nur beste Erfahrungen mit diesem hocheffizienten Kommunikations-Werkzeug" gemacht hat. Aber: Offiziell weiß keiner im Unternehmen, daß er NLP schätzt.

Nicht anders die Direktorin in einem großen Berliner Dienstleistungsunternehmen, deren Hauptaufgabe die Personalarbeit ist. Sie schwört auf NLP, ist sogar in der letzten Phase ihrer Trainer-Ausbildung, aber auf eine Diskussion in der Öffentlichkeit über NLP einlassen mag sie sich nicht. Ihre Begründung: "Es

kommt mir manchmal vor, als käme NLP direkt nach Scientology". Auch im Freundeskreis stellt sie fest: "Viele sind neugierig auf NLP, haben aber auch viele Vorurteile". Inzwischen ist sie es leid, immer wieder Argumente gegen die gleichen Vorurteile anzuführen. Eine Mitschuld an dieser vertrackten Situation gibt sie den Trainern, die mit NLP arbeiten: "Selbst seriöse Anbieter offerieren ihre Seminare oftmals sehr marktschreierisch."

Diplom-Psychologe Wilhelm Nolting heftet sich diesen Vorwurf selbstkritisch an die Brust: "Die Misere in der NLP-Welt haben wir alle mitzuverantworten." Den Kern des Übels hat der Bielefelder erkannt: "Wir haben nicht rechtzeitig spezielle Aufbautrainings für bestimmte Berufsgruppen angeboten. Es gab immer nur Practitioner, Master und Trainer." NLP sei eben nicht Selbstzweck, sondern offenbare seine Vielfalt und seine Möglichkeiten erst in Kombination mit einem Beruf - beispielsweise kann ein Psychologe NLP gut in der Therapie einsetzen, einer Führungskraft erleichtert NLP unter Umständen das Gespräch mit Mitarbeitern. Die Schwachstelle in der zu allgemein gehaltenen Ausbildung soll jedoch jetzt beseitigt werden. Die Richtlinien der Verbände sind daher gerade überarbeitet worden, gültig werden sie ab Januar 2000 (siehe Kasten, S. 82).

NLP trainieren darf jeder

Die "unschönen Seiten des NLP" sieht auch das Düsseldorfer DVNLP-Mitglied Alix von Uhde. Ihr mißfällt der "Verkauf der Ausbildung im Schneeballsystem". Die gesamten Programme enthielten die undurchsichtige Meta-Botschaft, jeder Seminarteilnehmer müsse sich auch gleich zum Trainer weiterbilden lassen. Das macht für die 50jährige Pädagogin, die sich gerade über einen Lehrauftrag im neurolinguistischen Programmieren an der Düsseldorfer Universität freuen darf, wenig Sinn: "Ich kämpfe dafür, daß NLP offen bleibt für jeden. Aber: Nicht jeder sollte diese Methode weitergeben können." Ein lobenswertes Ziel. Nur: Es ist kaum zu erreichen. Denn die Bezeichnung Trainer oder NLP-Trainer ist nicht geschützt. Jeder kann sich so nennen, wenn er will.

So kommt es auch, daß Menschen wie der Holländer Emile Ratelband vom Brötchen-Bäcker zum prominenten Trainer aufsteigen und behaupten, via NLP Mißerfolge einfach wegdefinieren zu können. Zumindest für sich selbst kreierte er wunderbare Erfolge: dicke Brötchen in Form eines prall gefüllten Kontos. Seine Seminare sind ausgebucht, im deutschen Fernsehen hat er längst eine Sendung zur besten Sendezeit. Hier nutzt der "Tsjakkaa"-schreiende Holländer NLP zur kamerawirksamen Blitztherapie: Er befreit innerhalb einer Sendung Menschen von ihrer Höhen-, Hunde- oder Platzangst. Seriös wirkt das nicht.

Da erscheint es nur verständlich, wenn sich anerkannte NLP-Trainer energisch von Ratelband abgrenzen. So zum Beispiel der Quickborner Trainer Thies Stahl: "Sein Spinnenklamauk verkörpert nicht das, was gut ausgebildeten NLP'lern wichtig ist, nämlich präzise und mit der persönlichen Integrität der Betreffenden achtsam umgehende Interventionen." Zwar könnten sich Menschen auch in Veranstaltungen wie denen von Ratelband positiv verändern, allerdings geschehe dies aufgrund des charismatischen und manchmal etwas verrückten Auftretens der Großveranstaltungs-Moderatoren, gepaart mit der katalysatorisch wirkenden Aufmerksamkeit der (medialen) Gruppe.

- - -



"Mich ermüdet der ewige Mißbrauchs- und Manipulationsvorwurf."

Martina Schmidt-Tanger,
NLP-professional, Bochum

 "Die Dynamik dieser spektakulären Veranstaltungen ist jedoch nicht mit einer Coaching- oder Therapiesitzung vergleichbar", erklärt Stahl. Bei den Großveranstaltungen sei die kommunikative Kompetenz des Moderators gefragt, um die für die Veränderung wichtige "Gemeinde" zum Beteiligtsein, Mitsingen oder eben Tsjakkaa-Schreien zu bewegen, beim Coaching oder in der Therapie hingegen die komplexe Interventionskompetenz, die nur in einer übungsintensiven Ausbildung erworben werden könne. ...

NLP-Titel: Der kleine Unterschied

Practitioner, Master, NLP-Trainer, NLP-Lehrtrainer? Die Begrifflichkeiten der NLP'ler stellen manchen Außenstehenden vor Rätsel. Um mehr Transparenz in die NLP-Szene zu bringen, hat der Deutsche Verband für Neurolinguistisches Programmieren (DVNLP) Richtlinien zum Erwerb der einzelnen Titel festgelegt.

Demnach muß der Practitioner die wichtigsten NLP-Techniken wie Anker, Timeline oder Meta-Modell kennen und anwenden können. Vom Master wird darüber hinaus erwartet, daß er in der Lage ist, die einzelnen Techniken miteinander zu verbinden. Master werden kann jedoch nur, wer den Abschluß zum Practitioner bereits in der Tasche hat. Ihr Können müssen die Teilnehmer bei einem praktischen "Testing" unter Beweis stellen. Zudem werden die erlernten Inhalte schriftlich geprüft.

NLP-Trainer müssen ein Practitioner- und Master-Zertifikat sowie mindestens zwei Jahre

Zur Vermittlung der NLP-Methode, d.h. zur Durchführung von Practitioner-, Master- und NLP-Trainer-Ausbildungen, ist jedoch nur der NLP-Lehrtrainer berechtigt. Um die Qualität der Lehrtrainer und damit die der gesamten NLP-Ausbildungen zu steigern, hat die DVNLP ihre Richtlinien überarbeitet und verschärft. Ab 1. Januar 2000 gilt: Interessenten für den Lehrtrainer müssen nicht nur die Ausbildungsbausteine bis zum NLP-Trainer durchlaufen haben. Weitere Voraussetzungen sind 500 Stunden Unterrichtserfahrung sowie Kenntnisse über psychologische Therapieformen wie Gestalt- oder Familientherapie, die mit mindestens 150 Stunden Fortbildung zu belegen sind. Ihre Kompetenz in Sachen Psychologie müssen Anwärter auf den Titel NLP-Lehrtrainer darüber hinaus anhand eines Psychologie- oder Pädagogikstudiums oder durch die Teilnahme an psychotherapeutischen Fachkongressen nachweisen. Eine Art Lehrprobe in einem Practitioner- und einem Master-Training gehört ebenfalls zu den Voraussetzungen.

NLP-Erfahrung seit Beginn der Ausbildungszeit vorweisen können. Die Fortbildung umfaßt - wie die Practitioner- und Master-Kurse auch - mindestens 18 Tage bzw. 130 Stunden sowie 15 Stunden Supervision. Danach sind die Teilnehmer qualifiziert, Seminare verschiedener Themenbereiche wie Rhetorikkurse, Verkaufstrainings oder Persönlichkeitstrainings mit Hilfe der NLP-Techniken durchzuführen.

Um die Qualität der NLP-Ausbildung kümmert sich auch die Deutsche Gesellschaft für Neuro-Linguistische Psychotherapie (DG-NLPt), eine Unterabteilung der DVNLP. Wie ihr Name bereits verrät, konzentriert sie sich auf das therapeutische Arbeitsfeld. Für die Anforderungen im Bereich Coaching bringen Personen mit einer Ausbildung nach den DG-NLPt-Richtlinien jedoch gute Voraussetzungen mit. pwa



"Der Blick über den Tellerrand auf andere Therapie-Verfahren ist für NLP'ler unverzichtbar."

Thies Stahl, Quickborn

- DVNLP-Geschäftsstelle, Alte Jakobstraße 149, D-10969 Berlin, Tel.: 030-25 38 71 27, Fax: -25 38 71 28 E-Mail: dvnlp@t-online.de, Internet: www.dvnlp.de

- DG-NLPt-Geschäftsstelle, Weststraße 76, D-3361 Bielefeld, Tel.: 0521-12 32 69, Fax: - 12 32 84, E-Mail: DG-NLP@t-online.de, Internet: www.DG-NLPt.de

..."Wir leiden darunter, daß wir mit Ratelband & Co. verglichen werden und immer wieder erklären müssen, was NLP nicht ist," klagt Martina Schmidt-Tanger. Renate Richter vom Bundesverband Deutscher Verkaufsförderer und Trainer (BDVT), Köln, winkt beim Thema Massengurus indes sofort ab: "Das, was Ratelband macht, ist kein Training. Wir wollen nicht, daß sich bei Unternehmen die Meinung einstellt, nach einem Tag Ratelband sei man trainiert." Ihr fehlt an Ratelbands Wirken das, was ihrer Ansicht nach für jeden Trainer eine Selbstverständlichkeit sein sollte: Voranalyse, Zieldefinition, Durchführung, Übung und Erfolgskontrolle.

Chaotischer Markt

Aber nicht nur Selbstvermarktungstalente wie Ratelband stoßen auf Kritik. Michael Sandrock, der seine Bemühungen um einen Trainer-TÜV mittlerweile aufgegeben hat, schimpft gleich über die gesamte Branche: "Der Weiterbildungsmarkt ist chaotisch und amateurhaft. Richtige Qualitätskriterien gibt es auf dem Markt nicht." Mund-zu-Mund-Propaganda sei leider nach wie vor das sicherste Medium und die beste Gewähr, durch die Auswahl des Trainers ungeschoren davonzukommen.

Auch die NLP-Trainer empfehlen Managern auf der Suche nach einem Seminar, in erster Linie die Buschtrommel anzuwerfen: Also erst einmal herumfragen, wer bereits mit welchem NLP-Institut Erfahrungen - am besten natürlich gute - gemacht hat. Informieren können sich Interessierte nach Ansicht von Trainerin Alix von Uhde auch gut auf dem jährlich stattfindenden NLP-Kongreß. Der ist nämlich keine closed-shop-Veranstaltung, sondern offen für alle Interessierten. Von Uhde: "Dort lernt man die Szene kennen, kann lernen, was man eigentlich mit NLP machen kann und was nicht."

Zudem können sich die Manager, die NLP-Trainings suchen, an den Verbänden orientieren. Die Verbände haben Richtlinien erarbeitet, denen sich alle Mitglieder unterwerfen müssen. Dazu gehört zum Beispiel die Dauer der NLP-Ausbildung ebenso wie ein Abschlußtest und eine praktische Demonstration der erlernten Techniken. Die Zahl der lizenzierten NLP'ler liegt im DVNLP bei rund 520 Trainern und beim DV-NLPt bei ca. 70 Therapeuten. Der Umkehrschluß, daß alle vom Verband zugelassenen NLP-Trainer auch tatsächlich gut sind, ist natürlich kühn.

Vorsicht geboten ist bei NLP-Offerten, die mit unrealistischen und abstrusen Versprechungen daherkommen. Mögen sie noch so verlockend sein - im Zweifelsfall heißt es da lieber: Finger weg. Achtung auch bei NLP-Seminaren, die über Stadtillustrierte oder Volkshochschulen angeboten werden. Oftmals sind dies Übungsplätze für Newcomer, eher selten dürften sie die Erwartungen von Unternehmen erfüllen.

Hat man einen Trainer in die engere Wahl gezogen, empfiehlt sich im zweiten Schritt die Frage nach seinem beruflichen Hintergrund. Unisono klingt es aus Expertenmund: "NLP al-...

--

"Ideal ist es, wenn NLP-Ausbilder und Lernender der gleichen Berufsgruppe angehören."

Wilhelm Nolting, Vorstandsmitglied der DG-NLPt, Bielefeld

--

...lein ist nichts, es muß auf einer fundierten Basis aufbauen. "Das kann ein Psychologie-Studium sein, genauso ein Pädagogik- oder Wirtschaftsstudium. Wichtig sei es, so Thies Stahl, daß NLP-Trainer breit informiert und breit gebildet sind. Den Blick über den Tellerrand auf andere Therapie-Verfahren hält Stahl für unverzichtbar. Als Pluspunkt wird auch Praxiserfahrung gewertet. "Wer sich bereits zehn Jahre am Markt hält, der kann nicht schlecht sein," ist Martina Schmidt-Tanger überzeugt. Im Seminarbereich funktioniere das Auslese-Prinzip von Angebot und Nachfrage in der Regel gut.

Checkliste zur Trainerwahl

Eine andere Möglichkeit, sich eine Schneise durch das Angebotsdickicht zu schlagen, hat Wilhelm Nolting für potentielle NLP-Seminaristen entwickelt: eine dezidierte Checkliste, die bereits beim Trainings-Interessenten startet. Sie beginnt mit den Fragen: Was will ich überhaupt mit NLP besser können, wie komme ich damit weiter? Will ich meine Teamfähigkeit, meine Kommunikationsfähigkeit verbessern oder ein Organisationsproblem lösen?

Als nächsten Schritt empfiehlt Nolting, nach einem Trainer zu suchen, der die Kernkompetenzen des Unternehmens widerspiegelt. Der 45jährige ist überzeugt: "Ideal ist es, wenn Ausbilder und Lernender der gleichen Berufsgruppe angehören." Dann könne man mit Beispielen aus der eigenen Berufswelt arbeiten. Diese Gemeinsamkeiten könnten sogar wichtiger sein als exzellente NLP-Kenntnisse des Ausbilders. Erforderlich ist seiner Ansicht nach auch ein persönliches Gespräch mit dem Trainer. Stimmt nämlich die Wellenlänge nicht, stehe der Erfolg von vornherein auf tönernen Füßen.

Letzte Gewißheit über das NLP-Angebot schafft allerdings erst ein Schnupperseminar bei dem ausgewählten Trainer. Denn erst in der praktischen Arbeit kann jeder für sich wirklich feststellen, ob er die richtige Wahl getroffen hat. Wenn nicht, ist der Schaden gering. Wer aber gleich eine gesamte Ausbildung bucht oder gar eine Seminarreihe für das Unternehmen, der investiert eine hohe Summe und ist hinterher vielleicht enttäuscht über NLP und das, was es leisten kann.

Ist die Entscheidung für einen Trainer schließlich gefallen, rät Pfarrer und NLP-Kenner Gerd Bauer konkrete Vereinbarungen zu treffen. Kennen Ausbilder und Auszubildender das angestrebte Ziel, das mit NLP erreicht werden soll, könne mit sehr fokussierten Zielsetzungen gearbeitet werden. Diese sollten zu Anfang des Kontraktes möglichst genau festgelegt werden. Spätestens nach drei bis maximal fünf Sitzungen sollte ein Resümee gezogen werden. Am besten sei es, wenn - wie in einer therapeutischen Sitzung - bei Beginn jeder Arbeitssession die Frage gestellt werde: "Was könnte heute das Ziel sein?"

Da hat es ein Fußballtrainer wie Christoph Daum leichter. Er kennt sein Ziel: Er will sein Bayer-Team zum Dream-Team machen und an die Spitze bringen. *Beate Henes-Karnahl*
