

# Kommunikation

Gewaltfreie Kommunikation • NLP • Business

## Seminar

Coaching • Mediation • Pädagogik • Gesundheit



## Gut drauf mit NLP

Wie es begann  
 Wie es wirkt  
 Wohin es gehen kann







---

ler, Grinder, Dilts und Cameron-Bandler, und auch ich selbst und andere aus den nachfolgenden NLP-Generationen wurden für NLP-Schüler Vorbild fürs Modellieren.

Was ist nun dieser Geist? Kann man ihn beschreiben? Oder kann man ihn nur leben, und zwar übernommen von den eigenen Lehrern? Eben auch als das übernommen, was John und Richard in ihren Modellingprojekten nicht mit kodiert und nicht benannt haben? So wie ich in Bezug auf das Six-Step-Reframing deutlich gemacht habe, dass John und Richard implizit von Virginia mehr übernommen hatten als sie im Format Six-Step-Reframing explizit kodierten?<sup>1</sup>

Annäherungsweise beschreiben kann man den Geist des NLP wohl nur mit Hilfe von Metaphern und Analogien. Es gibt sehr viele, wie die von Dilts eingeführte des „Guide“ (des Therapeuten, Coaches) für den Klienten, der dann „Explorer“ genannt wird. Hier soll es um die in Verruf gekommene Metaphorik des „Programmierens“ und um zwei weitere Metaphern gehen, die etwas wesentliches vom Geist des NLP verdeutlichen.

### Befreiung von Konditionierungen

Die heute nur noch selten verwendete Metapher des „Programmierens“ hat für viele etwas Technizistisch-Manipulatives – vor allem für viele Kritiker, die das NLP weder kennen noch können. Jede metaphorische Beschreibung hebt etwas hervor, das durch ihre Hilfe leichter wahrzunehmen ist – ihre bereichernde Seite. Und sie lässt etwas anderes in den Hintergrund treten, was dann schwer oder gar nicht mehr zu erkennen ist – ihre limitierende Seite.

Die Metaphorik des Programmierens hebt die Notwendigkeit hervor, präzise, differenziert und sauber zu arbeiten. Erforscht und verändert man in der Arbeit mit einem Klienten die Strategie, die er durchläuft, das innere Programm, mit dem er ein unerwünschtes Verhalten oder ein Symptom hervorbringt, braucht man eine hohe Wahrnehmungsgenauigkeit. Man braucht ebenso Geduld und Durchhaltevermögen angesichts der meist hohen Komplexität und Kontextualisiertheit der Informationen, die man in diesem Prozess von seinem Klienten bekommt. Und eine große Achtsamkeit, d. h. einen gerade auch die Details würdigenden Umgang mit diesen Informationen als wichtigen Lebensäußerungen des Klienten.

Viele, die sich mit dem Kürzel NLP identifizieren, halten nicht viel von diesen Tugenden. „Das ist mir zu technisch“, sagen sie, „zu klein gehunkt“. Sie wollen mit ihren Klienten

lieber etwas anderes machen, etwas, das ihnen die Plausibilitätserfahrungen eines semantisch-inhaltlichen Umganges mit ihnen ermöglicht. Am liebsten wollen sie mit ihnen zu einer benennbaren, übergreifenden Einsicht kommen, die sie auch selbst, für ihr eigenes Leben, spannend finden. Sie wollen gern inhaltlich-sortierend, verstehendlenkend in das Leben ihrer Klienten eingreifen. Das liegt wohl auch daran, dass in ihren NLP-Ausbildungen, etliche NLP-Generationen später, die Unterscheidung von Form (bzw. Muster, Prozess) und Inhalt immer weniger wichtig genommen wurde.

Mit ähnlichem Tenor hat John Grinder 1997 in seinem Keynote-Vortrag des ersten DVNLP-Kongresses diese Entwicklung im NLP kritisiert, damals bezogen auf die Arbeit mit den von Dilts so genannten „neurologischen Ebenen“, die er als unethisch, weil inhaltlich orientiert klassifizierte. Idealerweise würde der Therapeut oder Coach syntaktisch arbeiten, d. h. an den Mustern, Strukturen und Prozessen ansetzen, die der Klient durchläuft, um seine Inhalte hervorzubringen – z. B. an seinen Strategien.

Problematisch wird die Programmier-Metapher dann, wenn man an Gehirnwäsche denkt und daran, dass in den Klienten ohne ihr Zutun und Wissen „Programme“ installiert werden könnten. Die Praxis der Strategiearbeit, aber auch der Arbeit mit Glaubenssätzen, mit Werten und Kriterien, sowie mit Submodalitäten und Meta-Programmen, die man alle auch als Arbeit an den inneren Strategien der Klienten, d. h. an ihren Programmierungen, auffassen kann, zeigt allerdings, dass sie nur dann erfolgreich ist, wenn es, zusätzlich zur Präzision und Differenziertheit durch den Therapeuten oder Coach, in seiner Interaktion mit dem Klienten eine Gegenseitigkeit von Führung gibt.

NLP-Veränderungsarbeit ist dadurch erfolgreich, dass sich der Therapeut oder Coach über weite Phasen beim Beobachten und Handeln dem Klienten vollständig unterordnet. Einfaches Beispiel: Wenn er eine Physiologie des Klienten anker will, muss er sich dabei von dessen Physiologie führen lassen. Zwar führt er den Klienten in diesem Prozess auch, denn er stellt ja den hypnotischen Kontext zur Verfügung, in dem es dem Klienten möglich ist, die betreffende Physiologie zu zeigen. Gesteuert aber wird die Aktion „Anker“ dann vollständig durch die Art und die Geschwindigkeit, mit der sich die Physiologie im Klienten entwickelt, d. h. durch den Klienten. Diese subtile und verwobene Gegenseitigkeit der Beeinflussung in der Veränderungsarbeit findet in jeder NLP-Technik statt, selbst dann, wenn der Therapeut oder Coach meint, er würde seinen Klienten einseitig „programmieren“, behandeln oder kurieren.

Der Begriff „Programmierung“ hat Ähnlichkeit mit dem in der Lerntheorie und einigen Zen-Traditionen benutzten Be-

---

<sup>1</sup> Siehe Vorwort in: Richard Bandler, John Grinder (2010): Reframing. Paderborn: Junfermann.

griff „Konditionierung“, von der es gilt, sich zu befreien. Wer diesen Begriff auf sein eigenes Erleben anwendet, meint auch nicht zwangsläufig, er sei ein Pawlowscher Hund. Programmieren heißt genau genommen Re-Programmieren: den inneren Ablauf, diese in ihren Sinnesmodalitäten, Submodalitäten und Synästhesien erforschbare Verdichtung und Verkettung von Konditionierungen zu unterbrechen und zu verändern, einen Ablauf, an dessen Ende ein unerwünschtes Verhalten oder Symptom steht. Und zwar mit dem Ziel, dem Klienten mehr Freiheit als bisher für seine bewusste Lebensgestaltung zu ermöglichen.

Den Namen „Neurolinguistisches Programmieren“ sollten wir nicht verändern, weder in Neurolinguistische Psychologie, Prozessarbeit, Psychotherapie, Potentialentfaltung noch Persönlichkeitsentwicklung. Dadurch würde ein verzerrtes oder unscharfes Bild darüber, was im NLP getan wird, nur durch ein anderes, noch unschärferes Bild ersetzt. Wir sollten ihn ehren als die historische Form, die John und Richard als Kinder ihrer Zeit gewählt haben, um die Verheißungen einer Befreiung von limitierenden und leidbringenden Programmierungen auf einen Begriff zu bringen, die sie von ihren Entdeckungsreisen in die Welt von Perls, Satir und Erickson mitgebracht hatten.

Wenn man etwas mit Hilfe einer Metapher verdeutlichen will, macht es oft Sinn, die mit der gewählten Metapher verbundene Limitierung durch die Bereicherung einer – oder am besten mehrerer – anderer Metaphern auszugleichen. Für NLP-Ausbildungen oder für Darstellungen des NLP in der Öffentlichkeit kommen mehrere Metaphern in Frage. Hier zwei von mir bevorzugte.

### Hüter des Tempelschlafes

Jedes NLP-Format besteht im Kern seiner Wirkstruktur in autotherapeutisch wirksamen Trancen, die der Klient durchläuft, je nach Format organisiert in mehrere Phasen. Die Aufgabe des Therapeuten bzw. Coaches besteht immer darin, dem Klienten im Verlaufe der Veränderungsarbeit diese Trancephasen zu ermöglichen, die in ihnen erreichten Trancen zu vertiefen und zu stabilisieren und die für den Klienten erlebbaren Trance-Räume zu erweitern. Das tut der Therapeut bzw. Coach durch eine Mischung aus weiteren, aufeinander aufbauenden und sich ausdifferenzierenden Instruktionen und geeignetem Feedback, welches er dem Klienten, für diesen bewusst oder unbewusst, auf mehreren Ebenen verbal und nonverbal zur Verfügung stellt.

Vereinfacht, und als Analogie ausgedrückt, ist der Therapeut bzw. Coach hier so etwas wie in alter Zeit ein Priester in einem Tempel, in den die Menschen gehen, um jenseits ihrer Alltagsstrukturen eine heilsame Begegnung mit sich selbst und ihren Göttern zu haben – den Tempelschlaf, ein

hypnotisches Phänomen. Der Priester begrüßt den, nennen wir ihn Klienten, und gibt ihm eine Reihe von Instruktionen, gemischt mit passendem, seine Zustände veränderndem Feedback. Damit führt er den Klienten durch einen Prozess, an dessen Ende dieser sich in eine Ecke des Tempels setzt, um dort dann in einem Zustand tiefer Trance, Meditation oder Kontemplation seinen Konflikt zu lösen, seine Entscheidung zu fällen, seine „Dinge auf die Reihe zu bekommen“, sein „Ei zu legen“ oder wie immer man auch umgangssprachlich seine innere Arbeit und deren Resultat bezeichnen will.

Die dafür notwendigen Instruktionen des Priesters sind sowohl solche, die für alle Klienten gelten, wie vielleicht „verbeuge dich dreimal gen Osten“ und „wasch dir die Hände“, als auch speziell auf den einzelnen Klienten zugeschnittene, wie vielleicht „gehe in einen Dialog mit deinem privaten XYZ-Gott“ oder „fliege als Adler und lande in deinem Nest“. Ist der Klient fertig mit seiner inneren Arbeit, aus welcher sich der Priester inhaltlich komplett heraushält, durchläuft er, wieder mit Hilfe von Instruktionen und speziellem Feedback des Priesters einen Prozess, der ihm hilft, das in der Trance Integrierte und Neuerfahrene zurück in den Alltag zu nehmen.

Die Tempelschlaf-Metapher verweist auch darauf, dass das NLP sehr manipulativ ist in Bezug auf den Prozess (vielleicht massiert der Priester einige Klienten hinein in die Trance: manipulare = mit den Händen tun), den der Klient durchläuft, aber absolut zurückhaltend in Bezug auf den Inhalt, den der Klient durch diesen Prozess bringt oder in ihm generiert. Der Klient hat die Inhaltshoheit, der Therapeut oder Coach die Prozesshoheit.

Die Tempelschlaf-Metapher ist vereinbar mit der des Programmierens, wenn man sich klar macht, dass jede erfolgreiche Strategiearbeit auch durch das Wechselspiel von Trancephasen und Phasen mit maßgeschneiderten Instruktionen und vielschichtigem Feedback des Therapeuten bzw. Coaches besteht. Letzteres wird durch die dritte Metapher hervorgehoben, die aus meiner Sicht die grundlegendste ist für das erfolgreiche Tun des Therapeuten und Coaches.

### Feedback-Dienerschaft

John und Richard sprachen oft davon, dass der Therapeut bzw. Coach ein „feedback device“ sei – auch das eine interessante Metapher. Da ich aber nicht gerne ein Gerät bin, bevorzuge ich die Metapher des Feedback-Dieners oder Dienstleisters – hoffentlich eines hoch bezahlten. Die Feedback-Schleifen, die der Therapeut oder Coach mit seinem Klienten etabliert, umfassen verbales und nonverbales Verhalten. Und Feedback, das eher für die bewusste Verarbeitung durch den Klienten und solches, das eher für die un-



---

bewusste Verarbeitung bestimmt ist. Unter Feedback wird hier also nicht nur das verstanden, was der Therapeut bzw. Coach dem Klienten als explizites Feedback für seine bewusste Weiterverarbeitung verbal mitteilt, sondern alles, was sein Klient im Verlaufe der Interaktion bewusst und unbewusst von ihm wahrnehmen kann. Dazu gehört auch das Feedback, das der Therapeut und Coach implizit vermittelt, und zwar über die Auswahl und Darbietungsart seiner Instruktionen. Feedback gibt der Therapeut, der Coach mit seinem ganzen Körper, Tun und Sein: Er ist für seinen Klienten durchgehend Feedback, wandelndes Feedback, ein Feedback-Kontext.

In der Therapie und im Coaching geht es immer darum, dass der Klient etwas neu lernen muss, um das zu erreichen, was er noch nicht erreicht hat. Diese Lernprozesse als Voraussetzung dafür, dass der Klient sein Ziel erreicht, sind hauptsächlich Lernprozesse in Beziehungen und mit einem Beziehungshintergrund. Sie brauchen, wie alle Lernprozesse, unmittelbares Feedback. Schnelles Feedback, am besten in Echtzeit, ist z. B. notwendig, wenn der Klient lernt, seine eigenen Zustände und Zustandsveränderungen bewusst wahrzunehmen – als Voraussetzung dafür, mehr Verfügungsgewalt über sie zu erlangen und sie für die Zielerreichung einsetzen zu können.

In einfacher Form wird dieses Prinzip deutlich am Beispiel des Einsatzes von Anker im Prozess eines Change History: Für den Wechsel von der Problem-Physiologie in die integrierte Physiologie ist der Klient auf das schnelle, nonverbale und eher unbewusst wirkende Feedback des Therapeuten bzw. Coaches angewiesen. Dieses Feedback bezieht sich auf die Physiologien des Klienten und besteht primär in nonverbalem Verhalten des Therapeuten und Coaches. Es besteht aus den in unterschiedlicher Intensität eingesetzten Anker. Diese Anker sind als unmittelbares, sich von Moment zu Moment veränderndes Feedback, als Teil einer Feedback-Schleife, Voraussetzung für den Prozess der Integration, die der Klient als neue Befindlichkeit oder neue Form des Seins erlebt. Das Nicken, die Freude oder Genugtuung des Therapeuten bzw. Coaches sind ein zusätzliches Feedback für das Gelingen der Integration. Es validiert gleichzeitig das neue Erleben, das neue Sein des Klienten, quasi von außen, innerhalb der therapeutischen Beziehung.

Mit jeder Integration vorher dissoziierter Physiologien (d. h. Befindlichkeiten oder Arten in der Welt zu sein) und mit jedem Zurückkommen aus einer Integrations-Trance, in der sich etwas im Modell der Welt des Klienten verändert hat, ist der Klient ein anderer geworden, der sein Gegenüber neu anschaut und an diesem sieht, dass er neu angeschaut wird: In wesentlichen, mit der Überwindung seines Problems korrespondierenden Aspekten wird der Klient immer wieder neu „Ich“ am „Du“ (Buber) seines Therapeuten bzw.

Coaches. Dieser ist der „signifikante Andere“ (George H. Mead), an dem der Klient wächst und wird. So verdeutlicht die Feedback-Diener-Metapher den Aspekt der Nachsozialisation: Therapie oder Coaching ist immer auch eine Nachsozialisation, und der Therapeut bzw. Coach ein Sozialisations-Agent.

Um diese Rolle ausfüllen zu können, ist es „wichtig, dass er einen schnelleren und robusteren Draht zum Unbewussten des Klienten hat als dieser selbst“ (John Grinder im Seminar 1982). D. h. er nimmt zusätzlich zu den eher bewussten Äußerungen des Klienten auch laufend dessen nonverbalen und eher unbewusst übermittelten Äußerungen wahr und nutzt sie mit Hilfe einer speziellen Feedback-Art, die er mit der Physiologie und der Ideomotorik des Klienten aufrecht erhält, um ihm dabei zu assistieren, Botschaften seines Unbewussten ohne langes bewusstes Denken und Reden sofort als Ressource einzubeziehen. Z. B. könnte der Therapeut oder Coach zu einem Klienten sagen, der sich, während er über sein Ziel nachdenkt, anders hinsetzt und sichtbar mehr Körpergewicht an die Lehne seines Stuhles abgibt: „Bei größeren Veränderungsprojekten ist es gut, sich darauf zu besinnen, an welcher erfolgreichen Tradition man sich anlehnen kann.“

Über viele andere Metaphern und darüber, wie die Aspekte der therapeutischen Interaktion zusammenwirken, wäre noch zu schreiben. Möge dieser Anfang hier dazu dienen, von einem Richtig-Falsch-Denken zu einem anregenden Austausch über die Besonderheiten unseres Tuns zu kommen, ein Austausch, der vielen Perspektiven Raum gibt.

#### Literatur:

- Martin Buber (2008): Ich und Du. Stuttgart: Reclam  
George H. Mead (1978): Geist, Identität und Gesellschaft. Frankfurt am Main: Suhrkamp-Verlag  
Richard Bandler, John Grinder (2010): Reframing. Paderborn: Junfermann  
Martina Schmidt-Tanger, Thies Stahl (2. Auflage, 2010): Change-Talk – Coachen lernen! Coaching-Können bis zur Meisterschaft. Paderborn: Junfermann



**Thies Stahl**, ausgebildet in Gesprächspsycho-, Gestalt-, Familien- und Hypnosetherapie, sowie in vielen Formen der Aufstellungsarbeit. Gründungsvorstand und Ehrenmitglied des Deutschen Verbandes für Neurolinguistisches Programmieren (DVNLP). [www.thiesstahl.de](http://www.thiesstahl.de)