

ALEXA MOHL

# Der Zauberlehrling



Das NLP Lern- und Übungsbuch

Alexa Mohl  
**Der ZAUBERLEHRLING**  
Das NLP Lern- und Übungsbuch

Ausführliche Informationen zu jedem unserer lieferbaren und geplanten Bücher finden Sie im Internet unter [www.junfermann.de](http://www.junfermann.de). Dort können Sie auch unseren kostenlosen **Mail-Newsletter** abonnieren und sicherstellen, dass Sie alles Wissenswerte über das **JUNFERMANN**-Programm regelmäßig und aktuell erfahren.

Besuchen Sie auch unsere e-Publishing-Plattform [www.active-books.de](http://www.active-books.de).

Alexa Mohl

# Der Zauberlehrling

Das NLP Lern- und Übungsbuch



Junfermann Verlag • Paderborn  
2010

© Junfermannsche Verlagsbuchhandlung, Paderborn 1993

2. überarbeitete Auflage 1993

3. Auflage: Februar 1994

4. Auflage: Oktober 1994

5. Auflage: Februar 1996

6. Auflage: März 1997

7. Auflage: Januar 2000

8. Auflage: 2003

9. Auflage: 2010

© Coverabbildung: Harris Shiffmann – Fotolia.com

Covergestaltung/Reihenentwurf: Christian Tschepp

Abbildungen: Gudrun Huerkamp

Alle Rechte vorbehalten.

Das Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwendung außerhalb der engen Grenzen des Urheberrechtsgesetzes ist ohne Zustimmung des Verlages unzulässig und strafbar. Dies gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen und die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen.

Satz: JUNFERMANN Druck & Service, Paderborn

### **Bibliographische Information der Deutschen Bibliothek**

Die Deutsche Bibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliographie; detaillierte bibliographische Daten sind im Internet über <http://dnb.ddb.de> abrufbar.

ISBN 978-3-95571-071-2

*Dieses Buch erscheint parallel als Printausgabe (ISBN 978-3-87387-770-2).*

# Inhaltsübersicht

<b>Danksagung</b> .....	11
<b>Vorwort zur vierten Auflage</b> .....	12
<b>Einleitung</b> .....	13
<b>I Genaue Wahrnehmung</b> .....	19
1. Sinnlich konkrete Wahrnehmung .....	23
<i>Übung: Sinnlich konkret wahrnehmen</i> .....	25
2. Die Physiologien .....	29
3. Kalibrieren .....	31
<i>Übung: Visuell kalibrieren</i> .....	31
<i>Übung: Auditiv kalibrieren</i> .....	33
<i>Übung: Kinästhetisch kalibrieren</i> .....	35
<i>Die Kristallkugel-Übung</i> .....	37
4. Die Repräsentationssysteme oder Wahrnehmungsebenen .....	41
<i>Übung: Wahrnehmungsebenen erkennen</i> .....	44
<i>Übung: Sinnesspezifische Prädikate erkennen</i> .....	45
5. Die Wahrnehmungstypen .....	47
<i>Übungen: Den eigenen Wahrnehmungstyp erkennen</i> .....	48
<i>Übung: Die eigene Wahrnehmungsfähigkeit erweitern</i> .....	50
6. Augenbewegungen .....	51
<i>Übung: Augenmuster</i> .....	53
<b>II Rapport</b> .....	55
1. Spiegeln .....	59
1.1 Nonverbales Spiegeln .....	60
1.2 Spiegeln und Führen .....	62
<i>Übung: Spiegeln und Führen</i> .....	62
1.3 Verbales Spiegeln .....	64
1.3.1 Kontrollierter Dialog .....	64
<i>Übung: Kontrollierter Dialog</i> .....	65
1.3.2 Aktives Zuhören .....	66
<i>Übung: Aktiv Zuhören</i> .....	66

1.3.3	Verbales Angleichen . . . . .	69
	<i>Übung: Matching</i> . . . . .	70
	<i>Übung: Pacing allgemein</i> . . . . .	71
	<i>Übung: Spiegeln – Ziele vereinbaren</i> . . . . .	72
	<i>Übung: Spiegeln – Lob und Kritik</i> . . . . .	73
1.3.4	Sprachliches Reframing . . . . .	74
	<i>Übung: Sprachliches Reframing</i> . . . . .	74
<b>III</b>	<b>Fragetechnik</b> . . . . .	77
1.	Die Wirkung spezifischer Oberflächenstrukturen und der Nutzen ihrer Hinterfragung . . . . .	80
1.1	Tilgungen . . . . .	81
1.2	Nominalisierungen . . . . .	86
1.2.1	Nominalisierungen erkennen . . . . .	86
1.2.2	Nominalisierungen aufheben . . . . .	87
1.2.3	Nominalisierungen hinterfragen . . . . .	87
1.3	Generalisierungen . . . . .	88
1.3.1	Generalisierungen (Verallgemeinerungen) erkennen . . . . .	88
1.3.2	Generalisierungen hinterfragen . . . . .	89
1.4	Unvollständig spezifizierte Verben . . . . .	92
1.5	Unterstellungen . . . . .	93
1.6	Verzerrungen . . . . .	94
1.7	Gedankenlesen . . . . .	97
	Fragetechnik: Einfacher Übungsdurchgang . . . . .	99
<b>IV</b>	<b>Genaue Problem- und Zielbestimmung</b> . . . . .	101
1.	Genaue Problembestimmung bei Problemen mittleren Ranges . . . . .	103
1.1	Die VAKO-Hypnose . . . . .	105
1.2	Separator-State . . . . .	106
2.	Genaue Zielbestimmung bei Problemen mit starkem Gefühlsanteil . . . . .	107
2.1	Kurzreframings . . . . .	110
2.2	Ökologie-Check . . . . .	111
3.	Genaue Problem- und Zielbestimmung üben . . . . .	113
3.1	Transkript (Teil 1) . . . . .	118
3.2	Übung: Genaue Problem- und Zielbestimmung . . . . .	127

<b>V</b>	<b>Arbeiten mit Ressourcen auf der Situationsebene (Veränderungsarbeit 1. Ordnung)</b>	129
1.	Ressourcen	133
2.	Future-Pace	135
3.	Arbeiten mit Ressourcen auf der Situationsebene üben	137
3.1	Transkript (Teil 2, Fortsetzung von Seite 118)	139
3.2	Arbeiten mit Ressourcen auf der Situationsebene	143
3.3	PeneTRANCE nach Thies Stahl	144
3.4	Aus Fehlern lernen	146
3.5	Ziele erreichen	148
3.6	In Streßsituationen ruhig bleiben	150
<b>VI</b>	<b>Ankern</b>	153
1.	Ankern üben	157
1.1	Moment of Excellence	158
1.2	Den Moment of Excellence selber ankern	160
1.3	Herausfinden und benutzen eines bereits bestehenden Ankers	162
1.4	Moment of Importance	164
1.5	Analyse des Arbeitsplatzes auf positive und negative Anker	165
1.6	Changing History	167
1.7	Changing History als Kette	169
1.8	Phobietechnik mit Ressourcenanker	171
1.9	Integration zweier dissoziierter Physiologien	174
<b>VII</b>	<b>Arbeiten auf der Metaebene – Reframings (Problemlösungen 2. Ordnung)</b>	177
1.	Inhaltliches Reframing	179
1.1	Bedeutungsreframing	182
1.2	Kontextreframing	183
2.	Six-Step-Reframing	185
2.1	Six-Step-Reframing, einfache Form	187
2.2	Die Konzeption des Unbewußten im NLP	195
2.3	Six-Step-Reframing, Grundform	197
3.	Das Verhandlungsmodell	207
3.1	Das Verhandlungsmodell, Grundform	208
3.2	Das Verhandlungsmodell, einfache Form	210
3.3	Six-Step-Verhandlungsmodell	212
4.	Aneignung neuer Fähigkeiten (Teile bauen)	213
4.1	Aneignung neuer Fähigkeiten, Grundform	214
4.2	Aneignung neuer Fähigkeiten, einfache Form	219

<b>VIII</b>	<b>Arbeiten mit Strategien</b> .....	223
1.	Darstellung von Strategien .....	227
2.	Analyse von Strategien (Strategien evozieren und auspacken) .....	231
2.1	Übungen: Strategien auspacken .....	232
2.2	Strategien evozieren .....	233
2.3	Übung: Strategien evozieren und auspacken lernen .....	234
3.	Utilisation von Strategien .....	237
3.1	Strategien anwenden .....	238
3.2	Strategien anderer spiegeln .....	240
	<i>Übung: Eine Entscheidungsstrategie spiegeln</i> .....	242
	<i>Übung: Eine kreative Strategie spiegeln</i> .....	243
	<i>Übung: Eine Motivationsstrategie spiegeln</i> .....	244
3.3	Strategien ankern .....	245
	<i>Übung: Verdeckt ankern</i> .....	245
	<i>Strategien verdeckt analysieren</i> .....	246
4.	Veränderung von Strategien .....	247
4.1	Im richtigen System agieren! .....	248
4.2	Mehrere Systeme nutzen! .....	250
4.3	Das System wechseln! .....	251
	<i>Phobietechnik mit Entscheidungspunkt</i> .....	252
	<i>Wahrnehmungswechsel im Selbstmanagement</i> .....	252
4.4	Eine Strategie begradigen .....	254
5.	Techniken der Strategiemodifikation .....	255
5.1	Unterbrechen durch Überlastung .....	256
5.2	Unterbrechen durch Ablenkung .....	257
6.	Kriterien beim Neuentwurf von Strategien .....	259
7.	Installieren von Strategien .....	263
7.1	Installieren mit Hilfe von Ankern .....	264
7.2	Installieren durch Proben .....	266
<b>IX</b>	<b>Arbeiten mit Submodalitäten</b> .....	267
1.	Submodalitäten variieren lernen .....	273
2.	Arbeiten mit Assoziation und Dissoziation .....	277
2.1	Dissoziationstherapie .....	279
2.2	Umkehrtherapie .....	280
2.3	Ultrakurzzeittherapie .....	281
2.4	Phobietechnik I .....	282
2.5	Phobietechnik II .....	284
2.6	Umgang mit Kritik .....	285

3.	Arbeiten mit submodalen Strukturen und Strategien . . . . .	289
3.1	Selbstmotivation . . . . .	290
	<i>a. Die eigene Motivation steigern, erste Variante . . . . .</i>	291
	<i>b. Die eigene Motivation steigern, zweite Variante. . . . .</i>	293
3.2	Interne und externe Referenz . . . . .	295
	<i>a. Interne und externe Referenz untersuchen und nutzen . . . . .</i>	297
	<i>b. Abbau von Autoritätsangst . . . . .</i>	300
	<i>c. Abbau von zwanghaftem Altruismus . . . . .</i>	301
	<i>d. Aufbau eines positiven Selbstbildes . . . . .</i>	303
3.3	Glaubenssätze ändern. . . . .	305
	<i>a. Glaubenssätze ändern lernen . . . . .</i>	307
	<i>b. Selbstmanagement mit den Submodalitäten des Glaubenssatzes. . . . .</i>	320
3.4	Das Schwellenmuster . . . . .	324
3.5	Wertewandel . . . . .	329
3.6	Der Swish . . . . .	336
	<i>Standard-Swish üben. . . . .</i>	337
3.7	Die Zeitlinie. . . . .	341
3.8	Visionen. . . . .	345
	<i>Visionen entwickeln lernen. . . . .</i>	346
<b>X</b>	<b>Arbeiten mit allen Veränderungsstrategien</b>	
	<b>Re-Imprinting nach Robert B. Dilts . . . . .</b>	349
	Re-Imprinting nach Robert B. Dilts . . . . .	351
	Glossar . . . . .	357
	Anmerkungen . . . . .	362
	Literatur . . . . .	366



---

## *Danksagung*

**D**ieses Buch ist aus Seminar-Zusammenhängen entstanden, in denen das Wissen und Können der NLP-Begründer und NLP-Praktiker der ersten Generation an Menschen vermittelt wurde, die NLP für die Entwicklung einer kommunikativen, kreativen und produktiven Lebenspraxis nutzen wollten. Die Erfahrungen, die in der Abfassung dieses Buches verarbeitet wurden, sind deshalb nicht nur meine eigenen. In gleicher Weise trugen kritische Reflexionen von Seminarteilnehmern und Teilnehmerinnen und die Erfahrungen meiner Partner von CT-Personaltraining, Uta Keske, Ulrike Kuhn und Udo Nowak, dazu bei, daß dieses Buch in der vorliegenden Form zustandekam. Das zu sagen, möchte ich nicht vergessen.

Hannover, im November 1992

*Alexa Mohl*

---

## ***Vorwort zur vierten Auflage***



Wenn in der kurzen Zeit von nicht ganz zwei Jahren eine vierte Auflage dieses Buches erscheinen kann, erfüllt mich das mit Dankbarkeit und Freude. Ich freue mich darüber, weil ich diese vierte Auflage als Hinweis darauf begreifen darf, daß mein Versuch, NLP für viele Leser in einer systematischen und leicht lernbaren Form darzustellen, nicht mißlungen ist. Und ich bin all denen dankbar, die mich ermutigt haben, die Arbeit zu diesem Buch aufzunehmen und die mich jetzt ermutigen, diese Arbeit fortzusetzen, um in *Zauberlehrling II* weitere Kategorien des Neurolinguistischen Programmierens und weiterentwickelte Formen der Veränderungsarbeit mit NLP darzustellen.

Hannover, 26. September 1994

*Alexa Mohl*

## Einleitung

1985 hatte ich ein Problem und eine neue Bettlektüre. Mein Problem bestand darin, daß ich nach bestandener Führerscheinprüfung auf die Vorstellung, ein Auto zu lenken, mit zunehmender Angst reagierte. Meine neue Bettlektüre trug den Titel: „Neue Wege der Kurzzeit-Therapie“<sup>1</sup> und enthielt sogenannte Neurolinguistische Programme, die ich an meinem Problem ausprobierte. Als ich mich einige Tage später daran erinnerte, sauste ich gerade über die Autobahn und stellte fest, daß mir mein Problem abhanden gekommen war.

1986 nahm ich an einer Ausbildung in NLP teil, als eine Frau mich um Unterstützung bei einem Problem bat. Sie fiel regelmäßig um. Medizinische Untersuchungen hatten ein Hyperventilationssyndrom ergeben. Ärztliche Bemühungen wie auch eine einjährige Psychotherapie hatten keine Erfolge erzielt. Ich teilte dieser Frau mit Bedauern mit, ihr nicht helfen zu können, da ich noch in der Ausbildung sei und keine Verantwortung für eine Beratung übernehmen könnte. Aber ich erklärte ihr sehr genau, was ich gerade gelernt hatte. Noch ein Jahr später hatte ich Kontakt zu ihr. Sie war bis dahin nie mehr umgefallen.

Was es bedeuten kann, NLP zu lernen, ist einem in der abendländischen Kulturtradition denkenden Menschen nur schwer nahe zu bringen: Es grenzt an Zauberei. Die Skepsis des Anfängers weicht dem durch Erfahrung gefestigten Vertrauen in die Wirkungszusammenhänge der NLP-Veränderungsstrategien nur zögernd. Deshalb diese Beispiele, um zunächst eine Vorstellung zu vermitteln von Fähigkeiten, die man erwerben kann, wenn man sich NLP aneignet.

NLP ist entstanden, nachdem zwei junge Amerikaner, Richard Bandler und John Grinder, auf die Idee kamen, herauszufinden, aus welchen Gründen die drei erfolgreichsten amerikanischen Therapeuten, Satir, Erickson und Perls, ihre Berufskollegen in der Wirksamkeit ihrer Bemühungen so haushoch übertrafen. Durch systematische Beobachtung fanden sie heraus, daß ganz bestimmte Kommunikationsmuster und Vorgehensweisen den Schlüssel zum Erfolg darstellen. Aus diesen wirksamen Strategien bauten Bandler und Grinder ein neues System auf, das sich inzwischen sowohl als Therapieform wie auch als allgemeines Lernsystem bewährt hat. Dieses Lernsystem nannten sie Neurolinguistisches Programmieren, NLP.

Lernen mit NLP ist hochwirksam. Ihre Begründer sind der Überzeugung, daß man mit NLP alles lernen kann: Prüfungsjänge zu überwinden ebenso wie das Rauchen aufzugeben, sich selbst zu motivieren ebenso wie selbstbewußt aufzutreten, in der Liebe erfolgreich zu sein ebenso wie im Beruf voranzukommen. Die hohe Wirksamkeit des Lernens mit NLP zeigt sich auch in der geringen Zeit, die dafür aufgebracht werden muß. Ein einziger Übungsdurchgang kann zum Ziel führen. Ein in NLP ausgebildeter Berater oder Therapeut benötigt wenige Sitzungen, wo andere jahrelange Lern- oder Therapieprogramme durchführen.

Die weniger durch rationale Erklärung sondern mehr durch subjektive Erfahrung überzeugende Wirksamkeit von NLP hat dazu geführt, daß diese Lernstrategien sich zunächst in der beruflichen Weiterbildung durchsetzten. Die ersten Ausbildungsprogramme waren zwar auf pädagogische und psychologische Praktiker zugeschnitten, weite Verbreitung erfährt NLP jedoch in der Weiterbildung von Führungskräften in der freien Wirtschaft. Die akademische Forschung und Lehre blieb bis heute skeptisch, im Wesentlichen wohl deshalb, weil es noch keine „Theorie“ des NLP gibt. Bis heute sind die praktischen Lernstrategien nichts als Modelle. Die angebotenen Erklärungszusammenhänge von deren Wirksamkeit stellen lediglich Hypothesen pragmatischen Charakters dar. NLP hat aus diesen Gründen und nicht zuletzt auch wegen seiner direkten Anwendbarkeit und ökonomischen Verwertbarkeit für die akademische Zunft etwas Anrüchiges. Dazu kommt, daß Arbeiten mit NLP in der therapeutischen Praxis nur wenig Zeit erfordert.

Im ökonomischen Bereich unserer Gesellschaft werden dagegen Fähigkeiten, wie NLP sie vermittelt, dringend gebraucht. Wenn Unternehmen auch in Zukunft ökonomisch erfolgreich sein wollen, brauchen sie als Mitarbeiter Menschen, die über breitgefächertes Wissen verfügen, die ihr Verhalten mit sozialer und situativer Sicherheit selber steuern können und die sich lustvoll von rasch wechselnden Aufgaben herausfordern lassen. Solche Menschen kann man nicht mehr dem traditionell kooperativen und schon gar nicht mehr dem autoritären Führungsstil unterwerfen. Um selbständige, vielseitige, kreative und engagierte Mitarbeiter zu führen, müssen Vorgesetzte Menschen sein, die die Strukturen und Bedingungen, das Klima und die Beziehungen schaffen können, in denen solche Mitarbeiter tätig sein und sich entwickeln können. Das heißt, Führungskräfte müssen selber gut strukturierte, ausgewogene, kommunikative und einfühlsame Menschen sein, deren Selbstaussdruck und Verhalten angemessen und stimmig ist. Führungsfähigkeiten dieser Art können nicht mehr durch die Aneignung von sprachlichen und sozialen Geschicklichkeiten erworben werden, wie sie in derzeitigen Führungsseminaren vermittelt werden. So etwas wie die Echtheit des persönlichen Selbstaussdrucks kann nur erworben werden, wenn Menschen so an sich arbeiten, daß sie die Differenzen zwischen gesellschaftlichen Verhaltensanforderungen und ihrem eigenen Selbstbild in einer für sie angemessenen Form auszugleichen in der Lage sind. Dazu bedarf es Arbeit an sich selbst als ganzem

Menschen in Sinn- und Zielzusammenhängen. Lernen mit NLP macht eine solche Entwicklung möglich.

Die weitere Ausbreitung von NLP wird auch vor den Universitäten nicht haltmachen. Selbst diejenigen Vertreter der akademischen Zunft, für die die Unabhängigkeit von Forschung und Lehre von anderen gesellschaftlichen Lebensbereichen unabdingbar ist, werden an NLP als einer Möglichkeit, die Individuation der menschlichen Persönlichkeit weiterzuentwickeln, nicht vorbeikommen. Mit NLP ist nämlich ein Fortschritt in der Entwicklung der menschlichen Freiheit möglich, den es bislang noch nicht gab.

Freiheit ist das Ziel großer Anstrengungen und Kämpfe im menschlichen Leben gewesen bis heute. Seit den Anfängen menschlicher Gesellschaft verwendeten ihre Mitglieder einen großen Teil ihrer Lebenskraft, um Abhängigkeiten zu überwinden. Die Geschichte der Menschheit ist eine Geschichte von Freiheitskämpfen ebenso wie die Geschichte des Einzelnen darin besteht, ein selbständiges Individuum zu werden. Bis heute ist der einzelne Mensch immer noch insoweit abhängig von seiner Familie, als diese am Beginn seiner Lebensgeschichte seine Persönlichkeit prägt, seine Erziehung bestimmt und über seine Ausbildung entscheidet. Hier hat die Psychoanalyse am Anfang dieses Jahrhunderts entscheidend zur Befreiung des Individuums beigetragen, indem sie uns aufklärte, daß im Wesentlichen unbewußte Triebkräfte unser bewußtes Handeln bestimmen. Wo „Es“ war, soll „Ich“ werden, ist das psychoanalytische Programm der Befreiung des Individuums von unbewußten Kräften, die unserem Erleben und Handeln Grenzen setzen. Allerdings ist dieses psychoanalytische Programm zur Erweiterung unserer persönlichen Freiheit aufwendig. Es dauert lange, es kostet viel Geld, und zumindest bei der praktischen Durchführung des Programms ist der an seiner persönlichen Freiheit Interessierte abhängig von einem anderen, dem Analytiker. In Europa nehmen deshalb im Wesentlichen nur Menschen mit schwerwiegenden psychischen Schwierigkeiten diese Möglichkeit zur Steigerung der persönlichen Freiheit in Anspruch.

NLP bietet mehr. NLP ermöglicht einem Menschen nicht nur, der zu werden, der er sein könnte, sondern darüber hinaus, der zu werden, der er sein möchte. Obwohl die Wünsche eines Menschen danach, wer er sein und was er tun möchte, den Rahmen seiner persönlichen Lebensgeschichte nicht notwendig sprengen, so ist doch mit NLP zum Beispiel möglich, die persönliche Identität prägende Lebenssituationen aus der frühen Kindheit oder Jugend zu verändern und damit die eigene Lebensgeschichte umzuschreiben. Es ist sogar gerechtfertigt, an dieser Stelle zu sagen: die eigene Lebensgeschichte umzuerleben, das heißt, anders zu erleben und deshalb daraus andere, das weitere Leben ändernde Schlußfolgerungen zu ziehen. So verstanden ist NLP ein weiterer Schritt in der Entwicklung individueller Freiheit, und ein Schritt weiter, als andere Programme zur Erweiterung persönlicher Möglichkeiten wie zum Beispiel die Psychoanalyse gehen.

Aber was ist NLP? Wenn wir den Begriff „Neurolinguistisches Programmieren“ ernst nehmen, denken wir automatisch an elektronische Datenverarbeitung und Computer. Obwohl diese Assoziation bei den meisten Menschen keine guten Gefühle auslöst, ist sie sinnvoll, um die Wirkungsweise von NLP-Veränderungsarbeit deutlich zu machen. Beim Computer werden Daten eingegeben, verarbeitet, gespeichert und für bestimmte Zwecke wieder aufgerufen. Unser Gehirn tut das auch. Die Daten, die in das Gehirn eingehen, sind unsere sinnlichen Erfahrungen, alles was wir sehen, hören, fühlen, riechen oder schmecken. Im Gehirn werden diese verarbeitet und abgespeichert. Für bestimmte Zwecke – z.B. wenn wir eine Entscheidung fällen sollen, was zu tun sei – werden diese Daten wieder aufgerufen und zur Grundlage für eine Entscheidung gemacht, die zum Handeln führt. NLP gründet auf der in unserem Gehirn gespeicherten sinnesspezifischen Erfahrung. Wichtig für Arbeiten mit NLP ist vor allem die Struktur, in der diese subjektive Erfahrung verarbeitet und gespeichert wurde.

Ein Beispiel macht dies vielleicht deutlicher: Auf die Äußerung Ihres Vorgesetzten: „Ich verstehe nicht, daß Sie das Projekt immer noch nicht abgeschlossen haben!“ reagieren Sie mit Zorn, den Sie jedoch wie auch bei anderen ähnlichen Anlässen unterdrücken, was inzwischen zu Magenbeschwerden geführt hat.

Die Untersuchung der Struktur dieser subjektiven Erfahrung „Magendrücken“ könnte folgende Abfolge erbringen: Auf einen hörbaren Reiz reagieren Sie mit einem starken negativen Gefühl, sagen dann still zu sich selber: „Halt bloß den Mund, sonst wird es noch schlimmer“ und bekommen heftige Magenschmerzen. Dieses Programm können Sie verändern. Sie könnten sich wünschen, auf die Äußerung Ihres Chefs mit Gelassenheit zu reagieren. Um dieses Ziel zu erreichen, könnten Sie genau untersuchen, wie Sie zu dem Gefühl von Gelassenheit kommen und dann Ihr persönliches Programm für Gelassenheit in das alte Programm „Magendrücken“ einfügen. Sie könnten sich aber auch entscheiden, ungerechtfertigte Vorwürfe Ihres Vorgesetzten nicht mehr wortlos hinzunehmen, sondern sie mit guten Begründungen zurückzuweisen. Sie würden dann Ihre Fähigkeit, Ihr Handeln angemessen zu begründen, über die Sie in anderen Lebenszusammenhängen verfügen, in das Programm „Magendrücken“ einbeziehen. Damit verändern Sie das Programm „Magendrücken“ in ein Programm „Gelassenheit“ oder in ein Programm „Argumentieren“.

Was hier auf ungewohnte Art beschrieben wird, ist „Lernen“, ein wohlbekannter Prozeß, der auch normalerweise so abläuft, daß neue Erfahrungen in vorhandene Erfahrungen eingebaut werden, oder daß vorhandene Erfahrungen über den Prozeß des Nachdenkens umgebaut werden, oder daß vorher getrennte Erfahrungen miteinander verknüpft werden. Was an solchen Lernprozessen NLP darstellt, ist folgender Sachverhalt: Mit NLP laufen solche Lernprozesse gezielt und kontrolliert ab. Und da sie bewußt die spezifische Struktur der subjektiven Erfahrung zur Grundlage von Veränderungsprozessen machen, sind sie so wirksam. Außerdem verfügt NLP über ganz

verschiedene Lernstrategien, die auf die spezifischen Problemstrukturen und jeweiligen Lernziele direkt zugeschnitten sind. Auf diese Weise erwerben Menschen mit NLP Fähigkeiten, die sie vorher als Lernziele nie in Betracht gezogen haben. Sie können Gefühlsreaktionen modifizieren, eingeschliffene Verhaltensweisen ändern und negative Einstellungen überwinden, wenn sie wollen.

Veränderungsarbeit mit NLP kann man Therapie nennen, wenn das, was durch Lernen verändert wird, persönliche Schwierigkeiten sind, die es jemandem unmöglich machen, den Anforderungen eines normalen Lebensalltags in dieser Gesellschaft nachzukommen. Veränderungsarbeit mit NLP kann man aber auch persönliche Arbeit an sich selber nennen, wenn das, was durch Lernen mit NLP verändert wird, alltägliche Gefühle, Verhaltensweisen oder Überzeugungen sind, von denen die Betroffenen erkennen, daß es wünschenswerter, angemessener, vorteilhafter oder erfolgversprechender wäre, anders zu fühlen, zu handeln oder zu denken. Das ist die eine Seite dessen, was NLP einbringen kann. Eine neue Freiheit, die Menschen erwerben, indem sie lernen, daß sie nicht die Person bleiben müssen, zu dem ihre bisherige Lebensgeschichte zusammen mit ihren natürlichen Anlagen sie gemacht hat, sondern in hohem Maße der werden können, der sie zu sein wünschen.

Die andere Seite besteht darin, daß Menschen sich mit NLP Fähigkeiten aneignen, mit denen sie andere Menschen beraten, unterstützen, fördern oder heilen können als Pädagogen, Psychologen, Führungskräfte, Therapeuten oder schlicht als Mitmenschen. Viele Lernstrategien des NLP kann man in einem normalen Beratungsgespräch einsetzen, um das eine andere Person bittet. Einige Lernstrategien kann man in jedes normale Gespräch einbauen und damit andere befähigen, neue Wege zu gehen und erfolgreicher zu sein.

Und: Mit NLP kann man manipulieren, das soll gerade auch auf den ersten Seiten eines Lern- und Übungsbuches nicht verschwiegen werden. Gegen Manipulation helfen keine Appelle. Die Möglichkeiten, menschliches Verhalten zu beeinflussen, können um so mehr mißbraucht werden, je höher ihre Wirksamkeit ist. Neben moralischer Integrität von NLP-Praktikern gibt es gegen die Gefahr der Manipulation durch NLP nur einen Schutz: Wissen.



---

I

---

**Genauere Wahrnehmung**



Viele Menschen glauben, menschliches Verhalten mit Sicherheit deuten zu können. Zumindest von Angesicht zu Angesicht sind sie sicher zu wissen, was ein anderer denkt oder fühlt oder was sonst in ihm vorgeht. Auch wenn sie gelernt haben, daß z.B. körpersprachliche Signale nicht immer eindeutig interpretiert werden können, glauben sie doch genug über menschliches Verhalten zu wissen, um ohne viel Aufwand von außen wahrnehmbaren Signalen oder Verhaltensweisen auf innere Vorgänge schließen zu können. So signalisieren ihnen vor der Brust verschränkte Arme Verschlossenheit ebenso wie sie bei Stirnrunzeln Ablehnung oder Entrüstung annehmen. Vor allem Menschen mit einer langen Ausbildung und langer Erfahrung in ihrem jeweiligen Beruf neigen dazu, sehr schnell zu wissen, was der Fall ist und wo das Problem liegt. Solche Interpretationen sind nicht immer abwegig. Aber häufig stellen sie die Ursache für falsche Entscheidungen dar. Im Umgang mit Menschen ist die richtige Wahrnehmung innerer Prozesse oft von großer Wichtigkeit. Ein Verkäufer, der unbeeindruckt von zögernden Reaktionen einem Kunden ein Produkt aufnötigt, verliert einen Kunden. Ein Vorgesetzter, der Problemsignale seiner Mitarbeiter nicht erkennt, läßt die Entwicklung von handfesten Problemen zu. Ein Lehrer, dem es entgeht, wie seine Schüler seinen Vortrag verarbeiten, kann deren Lernprozeß nicht steuern. Ein Liebender, der nicht wahrnimmt, daß seine Geliebte sichtbare Zeichen seiner Liebe braucht, um sich geliebt zu fühlen, verliert sie eventuell an einen aufmerksameren Mann. Ein psychologischer Berater, der Problemzustände und innere Einwände seines Klienten nicht erkennt, bleibt erfolglos. NLP lernen, heißt im ersten Schritt, die sinnliche Wahrnehmung zu schärfen, um Interpretationen zu vermeiden.

Das Verhalten unserer Mitmenschen aufmerksam wahrzunehmen, gehört in unserem Erziehungs-, Bildungs- und Ausbildungssystem nicht zu den vordringlich vermittelten Lernzielen. Dabei haben Untersuchungen festgestellt, daß ein überwiegender Anteil unserer zwischenmenschlichen Kommunikation über körpersprachliche Botschaften läuft, die wir ebenso unbewußt senden wie empfangen, deuten und darauf reagieren. Daß wir diese Form der Kommunikation nicht mit Bewußtsein ausführen, muß nicht heißen, daß uns dabei schwerwiegende Fehler unterlaufen. In den meisten Fällen deuten wir die eingehenden Signale sicher richtig und reagieren angemessen. Es gibt aber Situationen in unserem Leben, in denen es wichtig ist, mit Sicherheit zu wissen, daß wir uns angemessen verhalten. Das sind ganz allgemein die Situationen, in denen es auf etwas ankommt, was wichtig ist. Und wichtige Ziele gibt es in jedem menschlichen Leben.

In jedem guten Führungskräfte-seminar werden die Teilnehmer/innen angehalten, sich verbale und nonverbale Problemsignale ihrer Mitarbeiter zu vergegenwärtigen und ihre Wahrnehmung in bezug auf solche Signale zu schärfen. Denn im Berufsleben unserer Gesellschaft gehört die Mitteilung von Schwierigkeiten und Problemen nicht zu den selbstverständlichen Inhalten zwischenmenschlicher Kommunikation.

Schwierigkeiten und Probleme werden zurückgehalten, entweder bis man sie selbständig gelöst hat oder bis ihre Existenz nicht mehr zu verheimlichen ist. Dann ist es aber häufig für ein korrigierendes Eingreifen zu spät. Sensible Problemwahrnehmung gehört deshalb zu den wichtigen kommunikativen Fähigkeiten von Führungskräften, die vermittelt und trainiert werden müssen. Darüber hinaus muß jede Führungskraft über die Fähigkeit verfügen, zu erkennen, wie ihre Informationen von den Mitarbeitern verarbeitet werden. Es gibt in dieser Disziplin einen anderen Begriff von Wahrheit als den, den die Philosophie vermittelt. Wahr ist in der Kommunikation nicht, was ich sage und meine, sondern das, was davon beim anderen ankommt und wie der es auffaßt. Mit dieser Maxime ist die Verantwortung für das Verständnis der Botschaft ausschließlich dem Sender übertragen. Ihm ist aufgegeben, dafür zu sorgen, daß die Botschaft auch so beim Empfänger ankommt, wie der Sender sie meint. Ob sie so angekommen ist, wie er sie meint, kann er manchmal dadurch feststellen, daß er seine Botschaft vom Empfänger wiederholen läßt. In den meisten Fällen jedoch kann er den richtigen Empfang seiner Information nur durch Augenschein sicherstellen. Dabei geht es nicht nur darum, Anzeichen für Zweifel oder offene Fragen oder Verwirrung zu entdecken, sondern darüberhinaus wahrzunehmen, welche Gefühle die Botschaft beim anderen auslöst. Denn wenn es schon wichtig ist, auf der Sachebene die Botschaft korrekt hinüberzubringen, es ist noch wichtiger, auf der Beziehungsebene das emotionale Gleichgewicht nicht zu gefährden.

Wissen ist Macht, diesen Satz kennt jeder. Damit ist auch sein Gegenstück „Nichtwissen ist Ohnmacht“ gleichermaßen verbreitet, wenn auch nicht ausdrücklich. Es gibt viele Menschen in unserer Gesellschaft, die nicht gerne Fragen stellen, weil „Fragen stellen“ „nicht wissen“ bedeutet, und „nicht wissen“ bedeutet „unten sein“, einen niedrigen Status einnehmen. So verschwenden viele Menschen lieber Zeit, Energie oder Geld, als zuzugeben, daß sie etwas nicht wissen, fahren lieber stundenlang durch eine fremde Stadt, um eine unbekannte Straße selber zu finden, als nach dem Weg zu fragen oder studieren nächtelang Nachschlagewerke, um ein Computerprogramm selbst zu installieren, als einen Experten hinzuzuziehen. Daß Nichtwissen ein Grund zur Scham ist, haben wir häufig unseren Lehrern zu verdanken, die auch heute noch ihre Aufgabe als einen Prozeß mißverstehen, der nach dem Vorbild der Nürnberger Trichtermethode angemessen beschrieben werden kann, und darüberhinaus ein Mißlingen dem Schüler anlastet. Lehren und Lernen ist jedoch ein Vorgang, der nur als Kommunikation angemessen aufgefaßt werden kann. Und zur Kommunikation von Seiten des Lehrenden gehört nicht nur die angemessene Vermittlung des Stoffs, sondern die Verantwortung für dessen angemessene Aneignung auf Seiten des Lernenden. Dieser Verantwortung für das angemessene Lernen kann der Lehrer nur nachkommen, indem er durch verbale Verfahren oder nonverbale Mittel die erfolgreiche Verarbeitung seiner Lehrangebote überprüft. Eine Erfolgskontrolle seiner Lehrtätigkeit bei der Korrektur von Klassenarbeiten kommt zu spät.

Genauere Wahrnehmung körpersprachlicher Signale z.B. der Zustimmung und der Ablehnung gehört zu den unabdingbaren Fähigkeiten von Menschen, zu deren wichtigsten beruflichen Aufgaben das Verkaufen gehört. Ein Verkäufer, der die Ja- und die Nein-Reaktionen seiner Kunden erkennt, auch wenn diese sich mit Worten nicht äußern, verfügt trotzdem über die nötigen Hinweise auf eine angemessene Vorgehensweise im Verkaufsgespräch. Wenn genaue Wahrnehmung eine spontane Aktivität des normalen Verhaltensrepertoires eines Verkäufers darstellt, wird er bereits das Ausmaß an Interesse festgestellt haben, bevor er einen Kunden überhaupt anspricht. Er wird bei der Informationssammlung die wichtigsten Bedürfnisse und Vorlieben leicht erkennen und ohne verbale Rückmeldung wissen, welche Gesichtspunkte bei der Produktpräsentation besonders betont werden müssen. Er erhält Hinweise darüber, welche Gesichtspunkte er nicht weiter ausführen sollte, er erkennt Einwände, auf die er besonders eingehen sollte, um zu einem Verkaufsabschluß zu kommen, der die Bedürfnisse der Kunden optimal befriedigt.

Auch wenn Menschen nicht aus beruflichen Gründen mit anderen Menschen zusammenkommen, Kommunikation also kein Mittel zu einem anderen Zweck darstellt, ist genaue Wahrnehmung eine sinnvolle Fähigkeit, die zu trainieren sich lohnt. Menschen sind keine Einzelgänger, sie gehen soziale Beziehungen ein, weil in Gemeinschaft zu sein, mit anderen zusammen und für andere etwas zu tun, Freunde zu haben und zu lieben ihnen die Befriedigung eines Bedürfnisses ist. Nun sind Beziehungen zu anderen Menschen keine Geschenke, die das Schicksal freimütig vergibt. Gute soziale Beziehungen sind Resultate des eigenen Handelns. Ich selber muß etwas tun, um sie herzustellen, aufrechtzuerhalten und vor allem, in Problem- und Konfliktsituationen in der Lage zu sein, sie zu bewahren. Bei solchen Bemühungen ist genaue Wahrnehmung der gefühlsmäßigen Einstellung anderer mir gegenüber von großer Bedeutung. Mit geschärfter Feinwahrnehmung kann ich Stimmungsschwankungen, Problemsignale oder Ablehnung erkennen und darauf reagieren, bevor Störmomente in der Beziehung ein Ausmaß erreichen, das aufwendige Aktionen zur Wiederherstellung nötig macht.

# 1. Sinnlich konkrete Wahrnehmung

Die genaue Wahrnehmung kann man schulen, indem man das Verhalten anderer bewußt so wahrnimmt, daß man es in einer sinnlich konkreten Sprache beschreiben kann. Die Wahrnehmung konzentriert sich dabei also darauf, was zu sehen, zu hören, (bei Berührung) zu fühlen und zu riechen ist. Ein in NLP geschulter Berater nimmt nicht wahr, daß ein Ratsuchender glücklich, traurig oder gelangweilt aussieht, sondern daß er den Kopf hebt, die Lippen voneinander löst, beide Mundwinkel seitlich nach oben zieht, daß die Haut unter den Augen tiefere Falten bekommt und die Augen nach rechts oben wandern.

Folgende Liste enthält einige wichtige Elemente körpersprachlichen Ausdrucks, die sinnesspezifisch wahrgenommen werden können. In der Fachliteratur wird für „sehen“ der Begriff: „visuell“ wahrnehmen benutzt, für hören: „auditiv“ wahrnehmen, für fühlen: kinästhetisch wahrnehmen, und für riechen und schmecken: olfaktorisch und gustatorisch wahrnehmen.

**a. Was ich visuell wahrnehmen (sehen) kann:**

Atmung, Atemvolumen, Atemfrequenz, Gesichtsfarbe  
Augen, Blickrichtung, Lidreflex, Pupillengröße, Feuchtigkeit  
Lippengröße  
Hautfeuchtigkeit  
Muskelspannung  
Haltung und Bewegungen von Kopf, Schultern, Händen, Armen, Körper,  
Beinen und Füßen  
Ideomotorische (= unbewußte) Bewegungen

**b. Was ich auditiv wahrnehmen (hören) kann:**

Sprechtempo  
Tonlage  
Lautstärke  
Timbre

**c. Was ich kinästhetisch wahrnehmen (fühlen) kann:**

Hauttemperatur  
Feuchtigkeit  
Muskelspannung  
Druck

**d. Was ich olfaktorisch wahrnehmen (riechen) kann:**

Alkohol  
Schweiß  
Parfüm

**Sinnlich konkrete Wahrnehmung**



**Zorn**

Augen weit aufgerissen  
Blick geradeaus  
senkrechte Stirnfalten  
zusammengepreßte Lippen  
Kinn vorgeschoben



**Überraschung**

Nasenfalte  
Augen offen  
Blick nach links  
volle Unterlippe



**Freude**

Augen weit  
Blick nach oben rechts  
gerötete Wangen  
Lippen leicht voneinander gelöst  
kleine Mundfalte

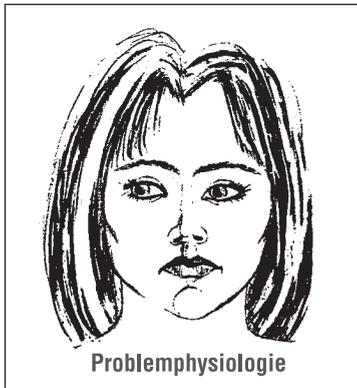
### ***Übung: Sinnlich konkret wahrnehmen***

Um herauszufinden, wie gut Sie Veränderungen im körpersprachlichen Selbstausdruck bei einem anderen Menschen wahrnehmen können, setzen Sie sich mit einem Partner, einer Partnerin, einem Freund oder einem Familienmitglied zusammen. Bitten Sie Ihr Gegenüber, aus der nachfolgenden Liste ein Wort herauszusuchen, das einem Gefühl entspricht, das er/sie erst kürzlich erlebt hat. Bitten Sie Ihr Gegenüber, sich intensiv an diese Situation zu erinnern, indem er/sie die Situation mit allen Sinnen nochmals nacherlebt, das heißt sich all das vergegenwärtigt, was es in der Situation zu sehen, zu hören, zu riechen, zu schmecken und vor allem zu fühlen gab. Ihre Aufgabe ist dabei, genau zu protokollieren, was Sie außen wahrnehmen können, d.h. was Sie sehen und evtl. hören.

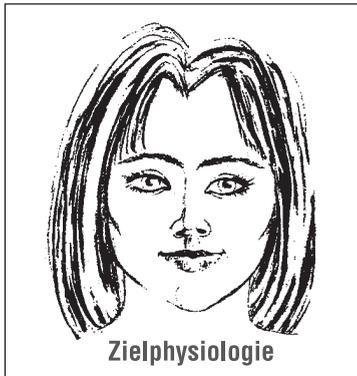
<b>Übungsablauf: Sinnlich konkret wahrnehmen</b>		
Spott	Demut	Stolz
Haß	Zärtlichkeit	Triumph
Erleichterung	Enttäuschung	Traurigkeit
Panik	Scham	Verachtung
Überraschung	Empörung	Bewunderung
Appetit	Langeweile	Resignation
Angst	Schüchternheit	Wut
Gelassenheit	Ekel	Heiterkeit

Überprüfen Sie bitte Ihr Protokoll nach Abschluß der Übung daraufhin, ob ein künstlerisch begabter Mensch nach Ihren Angaben eine Skizze anfertigen könnte, die den Gefühlsausdruck Ihres Gegenüber wiedergibt, ohne daß er vorher darüber informiert wurde, um welches Gefühl es geht.

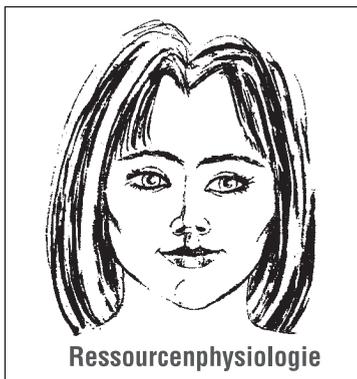
## Die Physiologien



Ich denke an eine Situation,  
in der die Dinge nicht so  
optimal gelaufen sind.



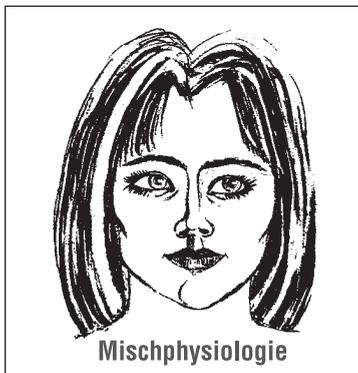
In dieser Situation möchte ich  
XYZ erreichen.



Ich könnte L, M, N tun,  
um mein Ziel zu erreichen.



In der A-B-Situation möchte ich das alte Verhalten beibehalten.



Wenn ich in der Situation M tue, werde ich mein Ziel erreichen.



## 2. Die Physiologien

Für die Arbeit mit NLP ist die Wahrnehmung ganz bestimmter Zustände wichtig, die Physiologien genannt werden. Physiologien werden im Wesentlichen mit Hilfe der sichtbaren und hörbaren Merkmale im Verhalten des Klienten wahrgenommen. Die wichtigsten Merkmale sind dabei: Atmung, Gesichtsfarbe, Muskelspannung, Haltung, unbewusste Bewegungen, bei den Augen die Blickrichtung, der Lidreflex, Größe und Feuchtigkeit, bei der Stimme die Tonlage, Lautstärke und Timbre. Mit Hilfe dieser Merkmale unterscheidet Thies Stahl vier Zustände oder Physiologien: die Problemphysiologie, die Zielphysiologie, die Ressourcenphysiologie und die Versöhnungsphysiologie<sup>1</sup>.

### ***Die Problemphysiologie***

In diesem Zustand befindet sich jemand, sobald er eine Erfahrung in einer Situation erinnert, die nicht zu seiner Zufriedenheit abgelaufen ist. Die Stärke der in einer solchen Situation erlebten Gefühle kann dabei erheblich variieren. Der Zustand ist von außen wahrnehmbar, zum Beispiel durch blasse Hautfarbe, flache Atmung, eine verspannte und unsymmetrische Haltung, unbewegte Mimik und einen Blick nach links unten. Die Problemphysiologie ist jedoch bei jedem Menschen individuell unterschiedlich. Deshalb ist für die Arbeit mit NLP wichtig, die Problemphysiologie bei jedem Gesprächspartner und für jedes Problem genau wahrzunehmen. Wichtig ist die Erkenntnis der Problemphysiologie auch deshalb, weil sie dem Berater anzeigt, daß sein Gegenüber in einem Zustand ist, in dem ihm zur Problemlösung nichts einfällt. Bevor die Arbeit weitergehen kann, muß der Berater seinen Gesprächspartner zunächst aus diesem Zustand herausholen.

### ***Die Zielphysiologie***

Sobald sich jemand bewußt macht, was er in einer Problemsituation erreichen möchte und sich diese Zielerreichung sinnlich konkret vorstellt, zeigt er eine ganz andere Physiologie, die sogenannte Zielphysiologie. Auch die Zielphysiologie ist individuell unterschiedlich und bei jedem Menschen verschieden stark ausgeprägt, je nachdem, an welchem Thema gearbeitet wird. Die Zielphysiologie eines Gesprächspartners muß