



Wer mit einem Finger auf andere zeigt, zeigt mit drei Fingern auf sich selbst!

## **Coaching mit Orientierungsmustern**

Eine Darstellung praktischer Anwendung, Kritik und Weiterentwicklung der NLP-Methode.

von Franz Stowasser, August 2002

**Abstract:** Zunächst wird ein Überblick zur Funktionsweise der NLP-Methode gegeben. In einem zweiten Schritt wird nach einer kritischen Würdigung der Methode die Entwicklung und Nutzung von Orientierungsmustern für Coaches auch im betrieblichen Umfeld dargestellt.

In den letzten Jahren ist häufig von Seminaren und Schulungen die Rede, in denen Coaching, Selbstaktualisierung und Zielfindung trainiert werden. NLP ist eine Methode die immer häufiger in Weiterbildungskursen verwendet wird. Viele Referenten geben die Herkunft ihrer Seminarinhalte nicht mehr an, sie benutzen einfach was wirkt und nachgefragt wird. Ich halte es deshalb für sinnvoll, die Methode kurz darzustellen, damit sie die Leser ein Bild machen können und vielleicht manches Bekannte entdecken. Die Buchstaben NLP stehen für:

### ***N wie NEURO***

- bezieht sich auf unser Neurologie, unser Nervensystem, das Daten über unsere fünf Sinne verarbeitet: VISUELL, AUDITIV, KINÄSTHETISCH, OLFAKTORISCH, GUSTATORISCH – also durch sehen, hören, fühlen, riechen und schmecken.

### ***L wie LINGUISTIC***

- meint die Sprache und die anderen, nicht sprachlichen Kommunikations-muster, in denen wir unsere Vorstellungen und Gedanken verpacken, ordnen und mit Bedeutung versehen, um innere Bilder, Klänge oder Wortschleifen, Gefühle und Emotionen in der Kommunikation mitzuteilen.

### ***P wie PROGRAMMING***

- bezeichnet die Fähigkeit, Programme, die wir in unserer Kommunikation benützen, erkennen und anwenden zu können. So lernen wir, unser neurologisches System selbst sinnvoll zu gebrauchen, und erreichen die gewünschten Ziele.

## **Wer nutzt Kenntnisse im Neuro-Linguistischen Programmieren, wer fragt diese Trainings nach?**

Kommunikatoren, die sich in Ihren Fachgebieten an neueren Entwicklungen der Kommunikationspraxis orientieren, z.B.: Coaches, Trainer, Sonderpädagogen, Ärzte, Lehrer, Psychologen, Berater, Sozialpädagogen, Erzieher. Wer die traditionellen Kommunikationswerkzeuge wie Gesprächs- und Gestalttherapie oder Transaktionsanalyse kennt, findet oft im NLP eine praxisorientierte Erweiterung.

### **Eine Methode um Fragen zu stellen:**

Welchen Strukturen folgt Ihre persönliche Erfahrung, welche Denkmuster werden offensichtlich, wie können diese Muster erkannt und verbessert werden?

Wie organisieren Sie Ihre Orientierungs-, Denk-, Motivations-, Lern- und Entscheidungsprozesse?

Auf welche Art bauen Sie sich Ihr Weltbild, Ihre Wertvorstellungen, Ihr Selbstbild auf?

Durch welche Prozesse schränken Sie sich dabei selbst ein, durch welche bilden Sie Ressourcen und Kraftquellen?

### **Eine Methode um Modelle zu entwickeln:**

Modelle, um z.B. erfolgreiches Lernverhalten als Muster oder Strategie zu erkennen, zu beschreiben und weiterzuvermitteln. Obwohl NLP ursprünglich unter therapeutischen Aspekten entwickelt wurde, zeigte sich diese Art des systemischen Denkens für Kulturanalysen und im betrieblichen Umfeld nützlich.

### ***Grundlegende Prinzipien der NLP Methode:***

**Neuro -**

#### **Der Weg vom Ziel zur Problemlösung**

Jede Arbeit im NLP beginnt mit einem wohlgeformten



ZIEL

Zielfragen:

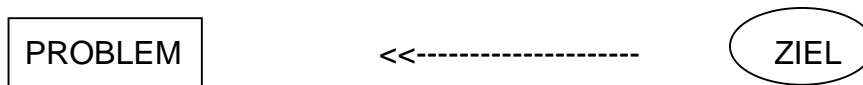
**Wohin wollen Sie, was möchten Sie erreichen?**

Hier ist eine deutliche Vorstellung des Zieles erforderlich, die Zielbestimmung sollte folgende Merkmale aufweisen:

- a) sinnlich konkret, d.h. visuell, auditiv und gefühlsmäßig wahrnehmbar.
- b) selbst erreichbar - unabhängig von anderen.
- c) positiv formuliert; der Zielsatz darf keine Verneinungen enthalten.
- d) in einem bestimmten Kontext - es muss klar sein, mit wem, wann und wo das Ziel gilt.
- e) ökologisch, d.h. für Ihre persönliche Identität harmonisch.

Erst wenn Sie Ihr Ziel so bestimmt haben wenden Sie sich dem Problem zu. Jetzt ermitteln Sie genau, was für Sie problematisch ist.

Wo ist der Problemauslöser?  
Wie wird das Problem erlebt?



Ressourcen hinzufügen

Etwas ungewöhnlich an dieser Vorgehensweise ist es also, dass Sie sich erst um Ihr Ziel kümmern und dann erst um das Problem. Bei näherem Betrachten zeigt sich dieses Vorgehen als sinnvoll. Es kann ja ohne Ziel gar kein Problem geben. Ein Problem beschreibt immer die Abweichung eines IST Zustandes von einem ZIEL Zustand. Die unterschiedlichen NLP - Vorgehensweisen helfen Ihnen schließlich, einen stimmigen Verbindungsweg vom Ziel zum Problem zu finden. An diesem Weg befinden sich Ihre Kraftquellen, Ihre eigenen Fähigkeiten, Ihr Wissen und Ihre Einsichten. Diese Quellen werden gezielt aktiviert. Ziel im NLP ist es, eigene Ressourcen zu erkennen und zu addieren.



Um eine gute und wirkungsvolle Zielbestimmung mit jemanden oder mit sich selbst zu machen, genügt es nicht, das Problem nur bewusst zu machen, anzuerkennen oder zu würdigen. Das mag hilfreich sein, aber eine Veränderung oder Lösung tritt erst dann ein, wenn die eigenen Ressourcen mit dem Problem und dem Zielzustand verbunden werden.

Das **N** im **NLP** steht für diesen grundlegenden neurologischen Prozess.

## Linguistisches

### Das Metamodell der Sprache

Mit Hilfe der Sprache konstruieren wir große Teile unserer inneren Vorstellungen über die Welt. Wir erzeugen uns sprachlich die Bedeutungen, die wir dann als Glaubenssätze für unser Leben als bestimmend einsetzen. Wir können nicht wissen, welche sprachlichen Konstruktionen sich die Menschen innerlich machen, mit denen wir sprechen. Weil wir nie sicher sein können, was eine Aussage bedeutet lohnt es sich, nachzufragen. Nachfragen ist allemal besser als davon auszugehen, man hätte schon richtig verstanden um dann festzustellen, dass es doch nicht so war.

**GENERALISIERUNGEN, TILGUNGEN** und **VERZERRUNGEN** sind Gestaltungsmittel für Fragen, sie können uns Handlungsmöglichkeiten erleichtern.

Beispiel einer **Generalisierung**: *„Der Markt ist härter geworden!“*

Befragen um zu klären: *„Um welchen Markt handelt es sich, was genau bedeutet härter, seit wann beobachten Sie diese Entwicklung, wen betrifft das?“*

Beispiel einer **Verzerrung**: *„Ihre Fragerei macht mich neugierig!“*

Befragen um zu klären: *„Neugierig auf was, wen, wann werden Sie besonders neugierig, was an meiner Fragerei macht das?“*

Beispiel einer **Tilgung**: *„Ich bin begeistert.“*

Befragen um zu klären: *„worüber, wie macht sich das bemerkbar, wie lange, seit wann sind Sie begeistert und was bedeutet begeistert für Sie?“*

Wer sprachlich sehr viel generalisiert, tilgt oder verzerrt, beraubt sich seiner Handlungsaktivität und schafft sich Zwänge.

Im NLP - Metamodell der Sprache werden diese drei Bausteine der Sprach-konstruktion nochmals unterteilt. Mit Fragen nach dem Metamodell können Sie Ziel und Problem sehr schnell bestimmen, spezifische Ressourcen entdecken und nutzbar machen.

Das Metamodell taugt sehr gut als Diagnosemittel und zur Verbesserung der eigenen kommunikativen Fähigkeiten.

Das **L** im NLP steht für dieses linguistische Modell.

## Programmieren

### Veränderungen durch NLP

Es gibt Hunderte von NLP-„Programmen“, die helfen, den bereits geschilderten Weg vom Ziel über die Ressource zur Problemlösung zu finden und das gewünschte Ziel zu erreichen.

Der Anwendungsbereich reicht von Ängsten vor einer bestimmten Aufgabe oder gegenüber einer Autoritätsperson bis hin zu generativen Lernstrategien, die Kreativität und Entscheidungsfähigkeit stärken.

Für den Geschäfts- und Vertriebsbereich ist vor allem der Umgang mit Zielen, Ängsten, Motivation, Kommunikations- und Entscheidungsstrategien interessant, für den Personalbereich die Techniken zum Coaching und Selbstcoaching. Als Überblick sollen einige Grundtechniken des NLP kurz dargestellt werden:

#### Ankern

meint die Verbindung eines stark erlebten inneren Zustandes, eines Gefühls, einer mächtigen Phantasie oder einer positiven Lernerfahrung aus der Vergangenheit, mit einem Auslöse-Reiz. Dieser Reiz kann eine Berührung, ein Klang, ein Wort oder eine Geste sein. Wichtig ist die Entdeckung, dass der Reiz (Anker) selbst gesetzt und wieder abgerufen werden kann.

#### Assoziation:

Ein Gefühl, eine Stimmung, eine angespannte Sitzung, eine Verhandlung, eine Präsentation kann assoziiert wahrgenommen werden. Wenn Sie assoziieren, dann sind Sie ganz mit dem jeweiligen Erlebnis verbunden. Sie befinden sich im Erleben und können momentan keine Distanz aufbauen. Das kann förderlich oder hemmend sein, je nach Situation.

#### Dissoziation

findet statt, wenn Sie sich selbst wahrnehmen können, wie Sie sich in einer Situation verhalten. Möglich, dass Sie sich selbst sehen, (z.B. wie Sie eine Verhandlung führen, wie Sie auf den Kunden reagieren) oder dass Sie sich selbst hören (wie Ihre Stimme klingt). Dissoziation bringt immer Distanz zu überwältigenden Gefühlen und ermöglicht Ihnen, auch aus negativen Situationen zu lernen.

#### Submodalitäten

sind Eigenschaften der Modalitäten, der Sinnessysteme:

*SEHEN*: hell-dunkel, groß-klein, farbig oder schwarzweiß,...

*HÖREN*: laut-leise, hoch-tief, bass-diskant,...

*FÜHLEN*: stark-schwach, rauh-weich, schwer-leicht,...

Submodalitäten ändern sich unter der Wirkung der Sprache und sie ändern die Sprache. Wann immer Sie in **Generalisierungen, Tilgungen oder Verzerrungen** sprechen, **üben Sie direkten Einfluss** auf Ihr Erleben und auf die inneren Prozesse Ihrer Kommunikationspartner **aus**. Mit Veränderung von Submodalitäten können auch Erlebnisse verstärkt oder abgeschwächt werden.

Beispiel: Stellen Sie sich Ihre nächsten Ferien vor. Machen Sie jetzt dieses innere Bild etwas farbiger, ziehen Sie es näher zu sich heran, machen Sie es größer und heller, bereichern Sie es jetzt durch Geräusche, Klänge, Gerüche, die Sie gerne haben und nehmen Sie wahr, was passiert ist. Hat Ihre Ferienvorstellung an Attraktivität gewonnen?

### Strategien

beschreiben die Abfolge, in der Sie Ihre Sinne gebrauchen. Wie wechseln Ihre inneren Bilder mit Geräuschen, Worten oder Sätzen ab?

Beispiel: Eine Motivationsstrategie könnte wie folgt aussehen:

- 1) Sie sehen sich selbst in einem klaren, großen und lebendigen Bild, das eine Situation zeigt, in der Sie eine Aufgabe zu Ihrer vollen Zufriedenheit zu Ende gebracht haben.
- 2) Hören Sie, was in dieser Situation gesprochen wird oder welche Geräusche dort vorherrschen.
- 3) Gehen Sie sicher, dass Sie ganz zufrieden sind.
- 4) Ersetzen Sie das Ausgangsbild nun durch einen Prozess, für den Sie motiviert sein möchten.
- 5) Achten Sie genau darauf, was sich verändert: Sie werden eine Flut von Informationen über Ihre Motivationsstruktur erhalten.

Wenn Sie Ihre persönliche Lern-, Motivations- oder Entscheidungsstrategie kennen, dann können Sie diese verbessern und auf andere Bereiche anwenden.

Für dieses Herausfinden und Umgestalten von Programmen des persönlichen Erlebens steht das **P** im **N L P**.

### **Kritik**

Eine gut reflektierende inhaltliche und formale Kritik an der NLP Methode stammt von Dr. Rudolf Kaehr (siehe [www.think-seminars.com](http://www.think-seminars.com), dort „denkste“). Kaehr zeigt, dass die Methode einige Ansätze modernen Kommunikations-wissens nicht berücksichtigt, wie zum Beispiel Grammatologie, Sprachkritik, Polykontextualität, Kenogrammatik etc..

Manipulation wird oft als ein Kritikpunkt an der NLP Methode genannt. Wenn wir uns tatsächlich auf eine methodische Kritik beziehen, dann können damit zum Beispiel Ankertechniken gemeint sein, die einen äußeren Reiz mit einer bestimmten Emotion verbinden. Allerdings waren die Begründer der Methode, Richard Bandler und John Grinder mit ihren ersten Büchern „Struktur der Magie I und II selbst aufklärend tätig und haben dargelegt, wie solche Reiz-Emotions-Verkopplungen nicht nur körperlich, sondern vor allem sprachlich funktionieren. Der Methode kann vorgehalten werden, dass sie mit der Entwicklung von Techniken diese aufklärenden Ansätze wieder verdeckt und NLP-Anwender ermutigt, sich mit „verdeckten“ Interventionen zu brüsten.

Hier wendet sich die Kritik allerdings gegen einige Anwender, die für ihre Kunst mit Heilsversprechen werben und behaupten, mit NLP alles machen zu können. Abgesehen davon, dass eine sprachliche (linguistische – siehe Metamodell der Sprache) Analyse solcher Aussagen die Sprecher schon ad absurdum führt, gibt es immer noch genug „NLPler“ die mangelnde Kompetenz mit marktschreierischen Versprechen ausgleichen wollen.

Ein wichtiger Kritikpunkt, der zur Weiterentwicklung von Coachingansätzen mit Orientierungsmustern geführt hat, ist die Ungleichheit von Anwender und Klient. Das strukturelle Wissen eines NLP geschulten Anwenders kann als Machtfaktor benutzt werden. Je nach Reifegrad des Anwenders zeigt sich diese Gefahr mehr oder weniger. Es war also unser Anliegen, den persönlichen Machtfaktor soweit als möglich einzuschränken um eine optimiertes systemisches Coachingkonzept zu verwirklichen.

### ***Orientierungsmuster im Coaching und in betrieblichen Kontexten***

Orientierungsmuster sind eine Anordnung von Unterscheidungen, die einen Rahmen bilden, innerhalb dessen die persönlichen Reaktionen und das persönliche Verhalten verstanden und beschrieben werden können. So orientieren sich Menschen zum Beispiel an bestimmten Aktivitäten, Dingen oder an Orten. Auswahlprozesse oder Sortierprozesse sind Orientierungsmittel, die Richtung und Fokus unserer Aufmerksamkeit bestimmen. Sie steuern, was wir in einer bestimmten Situation in unsere Beobachtung ein- oder ausschließen.

Orientierungsmuster beschreiben die Richtung in die wir wahrnehmen und nur die Teile werden zur bewussten Erfahrung, die im Einklang mit den jeweils benutzten Orientierungsmustern stehen. So bemerken Sie vielleicht erst bei der dritten Begegnung bewusst, dass ein Kollege eine Brille trägt. Sie hatten vorher einfach nicht auf dieses **Ding** geachtet.

#### Kontextdefinition

Eine Person ist nicht ihr Orientierungsmuster. Es gibt zum Beispiel im beruflichen Alltag viele Situationen, in denen wir uns prozessorientiert und aktiv in eine bestimmte Richtung auf ein Ziel zu bewegen. In anderen Fällen, vielleicht im privaten Kontext einer Partnerschaft können wir uns aus einer Problemsituation weg orientieren ohne eine bestimmte Richtung zu kennen. Beide Orientierungsmuster „hinzu“ und „weg von“ werden benutzt, allerdings in unterschiedlichen Kontexten. Jedes Orientierungsmuster ist eine Ressource und bildet Wahlmöglichkeiten. Es wird verschiedene Situationen im Leben geben, in denen eines dieser Muster Erfolg bedeuten kann.

Sollten Sie der Versuchung unterliegen, eines dieser Muster als gut oder schlecht zu bewerten, dann veranlassen Sie sich selbst oder die andere Person, das von Ihnen als gut bewertete Muster zu verallgemeinern. Sie schränken damit die Entfaltungsmöglichkeit der anderen und ihrer eigenen Person ein – finden Sie lieber Möglichkeiten zu erweitern und die verschiedenen Muster in unterschiedlichen Kontexten einzusetzen.

Beispiele:

Bei einem Arbeitsplatzwechsel kann es sein, dass wir gezielt in eine neue Stadt ziehen um näher an unserer Arbeitsstelle zu sein. Es kann auch sein, dass wir aus einer Gegend weg ziehen, weil uns die Nachbarschaft nicht mehr gefällt.

„Hin zu“ und „weg von“ – je nach Situation gleich sinnvoll

In Gesprächen mit Ihren Mitarbeitern erfahren Sie, durch welche Sinnesmodalitäten Erfahrungen organisiert werden. Nutzen Sie diese Mitteilungen ohne verändern zu wollen. Es geht hier nicht um eine Veränderung der Orientierungsmuster, es geht darum, die Verbindungen zwischen Verhalten und Sprache herauszufinden und, wenn gewünscht, zu reorganisieren. Und es geht darum, herauszufinden, wie die individuellen Denkverbindungen durch Orientierungsmuster bestimmt sind.

### **Die Sprache wird als Orientierungsmittel gebraucht**

Die Orientierungsmuster geben uns Hinweise darauf, welche Prozesse hinter der Sprachgestaltung liegen. Das Ziel ist, Wahlmöglichkeiten hinzuzufügen, so dass Menschen Prozesse, die gut für sie arbeiten, erkennen und bereichern können.

Für einen Coach oder einen betrieblichen Kulturforscher bedeutet das: genau hinhören, was jemand sagt. Nicht nur auf das hören, was ich selbst meine und interpretiere. Wenn ich nur interpretiere, was die andere Person gesagt hat weil es in mein Kulturkonzept passt, dann bin ich immer wieder mit meiner eigenen Erfahrung konfrontiert, lerne nur wenig und verstricke mich in Zirkelschlüssen

### **Praxis**

Als betriebliche Kulturforscher und Coaches achten wir auf Prozesse, die hinter der Sprachgestaltung liegen, wir achten auf die Orientierungen. Wenn Sie mit Mitarbeitern sprechen, so achten Sie auch auf deren Sprach-Muster, nicht nur auf den Inhalt. Erforschen Sie auch die Art, wie jemand etwas sagt. Finden Sie heraus, welche Muster hinter einer Satzgestaltung liegen. Das hört sich



komplizierter an, als es ist. Ein bisschen Training hilft.  
Stellen Sie sich vor, Sie könnten sich einen inneren Film  
davon machen, was Ihnen ein Gesprächspartner sagt:

Wörtliche Aussage:

.....

.....

.....

Finden Sie dann im nächsten Schritt heraus, welche  
Dynamik, welches Orientierungsmuster hinter der  
wörtlichen Aussage liegt.

Orientierungsmuster:

.....

Wenn Sie hören, dass Ihr Partner zum Beispiel hin- zu Formulierungen  
benutzt, so steigen Sie auf diesen Zug auf. Partner: „Ich möchte durch  
dieses Coaching in meinem Leben was erreichen.“ Coach: „ In welchen  
Lebensbereichen möchten Sie etwas hinzufügen?“ ... und bitte nicht:  
„Ja, und welche Probleme wollen Sie nicht mehr haben.“ Das wäre weg  
von, gepaart mit einem latenten Vorwurf. Erstens wird das schon von  
genügend unprofessionellen Kommunikatoren gemacht und zweitens  
wird das Muster des Partners in dieser Anfangsphase nicht  
aufgenommen. Wenn ihr Partner als Orientierungsmuster „hin zu“  
benutzt, dann nehmen Sie als Coach „hin zu“ auf. So kann der Kontakt  
zur anderen Person positiv gestaltet werden, und ihr Partner wird es  
leichter haben, sich selbst positiv darzustellen.

### **Nicht nur den Inhalt, sondern auch den Prozess verstehen!**

Wozu ist das alles sinnvoll?

Kommunikation heißt auch Beeinflussung. Wir Menschen  
kommunizieren, um uns gegenseitig unsere Ansichten über die Welt  
mitzuteilen. Wir tun das hauptsächlich über Bilder, Gestik und Sprache.  
Die Art und Weise, wie wir Sprache gebrauchen, wie wir uns mit der  
eigenen Sprache an die Sprache eines anderen angleichen oder uns  
von dieser entfernen, strukturiert unsere Erfahrung. Aus dem inneren  
Abgleich unserer Erfahrungen entstehen Motivationen, Entscheidungen  
oder ein bestimmtes Verhalten. Mit der gezielten Beeinflussung Ihres  
Sprachverhaltens können Sie Ihr Verhalten und das Denkeverhalten  
anderer beeinflussen.

## **Unsere Sprache funktioniert auch als Wahrnehmungsorgan.**

Mit der Kenntnis sprachlicher Orientierungsmuster können Sie Werkzeuge ausbilden um Menschen zu motivieren, eine bestimmte Aufgabe zu lösen oder eine bestimmte Aufgabe gut zu tun. Sie können Aufgaben so darstellen, dass sie für eine Person gut passen und gelöst werden können. Sie können auch Personalanzeigen so texten, dass sich Personen darauf bewerben, die in der Lage sind, den Job gut zu machen. (Ein Beispiel finden Sie auf [www.lernnavigator.com](http://www.lernnavigator.com) ) Und Sie bekommen durch die Kenntnis des sprachlichen Verhaltens Hinweise darauf, was später in der Realität passieren wird. Sie erkennen schon an den sprachlichen Formulierungen, ob jemand später seine Sache gut macht oder mit seinen Aufgaben Schwierigkeiten bekommen wird und Unterstützung braucht. Sehen Sie in den sprachlichen Formulierungen der Muster ein Probehandeln der Person und einen Blick in die Zukunft. Was jetzt formuliert wird, tritt höchstwahrscheinlich ein.

### **Miteinander sprechen heißt miteinander reisen**

Wenn Sie als Coach an den Formulierungen Ihres Partners erkennen, dass ein Misserfolg wahrscheinlich wird, dann ist es günstig, dies dem Partners zurückzumelden und die Orientierungsmuster sinnvoll zu ergänzen.

Einige Beispiele für Formulierungen, deren Erfolg eher unwahrscheinlich ist:

Ja, das werde ich wahrscheinlich tun.  
Ja, das tue ich, wenn.....  
Darüber denke ich noch einmal nach.....  
Das muss ich machen.  
Vielleicht mache ich das schon morgen.

Formulierungen, die auf ein besseres Ergebnis schließen lassen sind:

Am Dienstag, den 12. Mai 2003 entscheide ich mich...  
Ich fühle in meinem Bauch, dass ich erfolgreich sein werde.  
Ja, das ist sehr sinnvoll, das erklärt mir...  
Darüber bin sich mir völlig klar, ich kann es deutlich sehen.

### **Einige Orientierungsmuster im Detail.**

In einem kleinen Überblick (weitere Muster werden im Buch „Body & Mind Geographing – Eine Reise ins Coaching“ dargestellt und auf [www.lernnavigator.com](http://www.lernnavigator.com) ) wollen wir die sprachlichen Orientierungsmuster in vier Kategorien aufteilen:

### Die Welt aufnehmen

Das tun wir mit Hilfe unserer Sinne. Unser Seh-, Hör-, Geruchs- und Geschmackssinn und unsere Fähigkeit zu fühlen sind unsere Verbindungen zur Welt.

Orientierungsmuster: Sehen, hören, fühlen .....

### Die Welt strukturieren

Hier konzentrieren wir uns auf das, was uns wichtig ist. Wir achten vielleicht mit Vorliebe auf Menschen, Dinge oder Aktivitäten. Oder es sind uns Orte oder Wissen wichtig.

Orientierungsmuster: Menschen, Dinge, Orte, Aktivitäten .....

### Sich in der Welt bewegen

Wie orientieren Sie sich in der Welt, wie motivieren Sie sich? Verhalten Sie sich eher aktiv und auf die Gegenwart bezogen oder haben Sie häufiger Ihre Vergangenheit im Focus Ihrer Aufmerksamkeit?

Orientierungsmuster: aktiv, passiv, hin zu, weg von, big picture, detailorientiert....

### Der Welt Bedeutung geben

Sie finden in diesem Bereich Anregungen um zu erkunden, wie Sie der Welt einen Sinn geben. Was uns sinnvoll erscheint ist nicht von vorn herein sinnvoll, sondern wird es erst durch unser Denken und Bewerten.

Orientierungsmuster: emotional, rational, unabhängig, kooperativ, Problem, Lösung....

## **Nun noch einige Orientierungsmuster etwas ausführlicher dargestellt:**

### Die Welt aufnehmen

*Die Sinne, unsere Verbindung zur Welt*

#### Sehen

Wer die Verbindung zur Welt stark auf das Sehen aufbaut, muss das Produkt oder den Prozess sehen um zu strukturieren. In bestimmten Situationen ist diese Person vornehmlich durch Sehen überzeugt.

Typische Redewendungen sind z.B.:

“Ich sehe die Sache völlig klar!“

„Ich möchte den Überblick behalten,,  
„Das ist anschaulich.,,  
„Ich bin im Bilde.,,  
„Jetzt habe ich den vollen Durchblick.“

Wir sahen, gerade als wir dieses Thema für das Buch „Body & Mind Geographing – Eine Reise ins Coaching“ behandelt haben, die Schaufensterdekoration eines Optikers. Im ganzen Schaufenster waren Brillen an transparenten Fäden angebracht. Bei jeder Brille hing ein Spruch zum Thema „Sehen“, wie z.B.: „Die Sicht entscheidet über den Standpunkt.“ Oder: „weitsichtig, kurzsichtig, einsichtig.“

#### Die Seh-Reise

Auf dieser Reise wird Ihr Blick von der Schönheit der Landschaft angezogen, Sie erkennen auf den ersten Blick die Unterschiede zwischen Ihrem Heimat – und Ihrem Urlaubsort. Die malerischen Orte, durch die Sie reisen, können Sie im Nachhinein sogar mit geschlossenen Augen nochmals betrachten. Die Farbenpracht der Jahreszeit, in der Sie reisen, fasziniert Sie und Sie werden sich immer an dieses Lichtspiel des Sonnenuntergangs über dem Meer erinnern.

#### Hören

Wer in bestimmten Situationen hauptsächlich durch Hören Kontakt zur Welt schafft, muss die Geräusche, den Klang eines Produktes oder einer Szene hören. In bestimmten Situationen möchte diese Person andere Menschen sprechen hören und ist durch Hören überzeugt.

Typische Formulierungen sind z.B.:

„Das klingt für mich noch nicht sehr plausibel.“  
„Das klingt gut.,,  
„...ist mir zu schrill.,,  
„Ich höre Ihnen aufmerksam zu.,,  
„Da klingeln mir die Ohren.“

#### Die Hör-Reise

Schon das Reiseprospekt war ansprechend. Ihr Hotel lag in einem ruhigen Viertel und das Zwitschern der Vögel war fast wie ein Konzert. Das Geräusch des Meeres unterstützt die Träume. Die Uferpromenade erzählt die Geschichte einer vergangenen Zeit und von den Fischerbooten klingen Lieder über das Wasser.

## Spüren

Wer in Bezug zur Aussenwelt Sicherheit durch Spüren bekommt, möchte in vielen Situationen die Ergebnisse oder das Produkt mit den Händen fassen. Solche Personen sind dann von etwas überzeugt, wenn sie selbst handeln oder etwas tun können. Sie können sich auf eine Körperempfindung oder auf ihre Gefühle verlassen. Typische Formulierungen sind z.B.:

„Das Thema habe ich schon voll im Griff.“  
„Diese Formel begreife ich nie.,,  
„Ich taste mich vor.,,  
„Ein sicherer Standpunkt ist wichtig.,,  
„Das entscheide ich aus dem Bauch heraus.“

### Die Spür-Reise

Schon die Fahrt zum Ferien war behaglich und bequem. Die Liegestühle auf der Terrasse des Hotels laden zum Entspannen ein. Die Sonne gibt eine prickelnde Wärme auf die Haut und die herzliche Begrüßung der Gastgeber läßt ein Gefühl der Geborgenheit aufkommen.

## Die Welt strukturieren

### Orte

Orte sind hier sehr wichtig. Orte motivieren. In vielen Situationen mit dieser Orientierung Plätze, Gebäude und Räume benutzt, um sich selbst in gute Stimmung zu versetzen. Für eine gute Arbeit ist ein sympathischer Ort wichtig. Mit der Arbeitsleistung soll auch der Raum, in dem sich diese Person befindet, gestaltet und verbessert werden. In der Ort-Orientierung reagiert eine Person stark auf Veränderungen des Raumes. Wissen entsteht an Orten, ist mit Orten verbunden und wird über Orte aktiviert.

Ist es bei Ihnen eventuell auch so, dass Sie Ihren ganz speziellen Lese-Ort haben?

### Menschen

Auf Menschen orientiert denkt eine Person gewöhnlich, dass Menschen und deren Gefühle die Aufgaben sind, die es zu bewältigen gilt. Sie organisiert dann Arbeit so, dass sie unter Menschen ist und konzentriert ihre Anstrengungen auf diese Menschen. Sie kann sich auf Sachabläufe, Dinge und Ideen zwar konzentrieren, aber nicht hauptsächlich. Wenn sie Aufgaben erledigt, dann gilt ihre Aufmerksamkeit gewöhnlich Menschen und deren Gefühlen. Wissen scheint durch Personen vermittelt und aus der Kenntnis der Menschen zu entstehen.

Viele wählen z.B. einen sozialen Beruf, weil sie gerne mit Menschen zu tun haben möchten. Nach welchen Kriterien haben Sie Ihren Beruf gewählt?

### Dinge

Im Kontext einer Ding-Orientierung denkt eine Person, es sei die Hauptsache, Produkte herzustellen, sich mit Dingen zu umgeben, Ergebnisse zu erzielen. Sie organisiert die Arbeit so, dass sie mit Sachabläufen, Dingen, Werkzeugen oder strukturierten Ideen arbeiten kann. Sie konzentriert dann ihre Aufmerksamkeit und ihre Anstrengungen auf diese Sachabläufe und strukturierten Ideen. Wenn sie auch Menschen gern hat und selbst geschätzt wird, so konzentriert sie sich doch auf Sachabläufe und Dinge während sie die Arbeit tut. Wissen scheint durch die genaue Kenntnis der Dinge zu entstehen.

Wo orientieren Sie sich an Dingen? Haben Sie Sammlungen?

### Aktivitäten

Eine Person, die Ihren Fokus auf Aktivitäten gerichtet hat, liebt es, wenn sie selbst aktiv sein kann und wenn die Menschen um sie herum aktiv sind. Sie fühlt sich in diesem Kontext durch passives, abwartendes oder zögerndes Verhalten gebremst und gestört. Sie kann Schwierigkeiten haben, längere Pausen zu ertragen und Entscheidungsprozesse abzuwarten, möchte handeln. Wissen scheint durch Aktivitäten zu entstehen und wird durch Aktivitäten vermittelt. Ist diese Aktivitätsorientierung auch in der Freizeit ständig aktiv und sagen z.B.: "Bei mir muss immer etwas los sein."

In welchem Bereich Ihres Lebens agieren Sie und sind aktiv, bevor Sie die Prozesse eingehend analysiert haben?

### Wissen

Wird die Welt in Bezug auf Wissen strukturiert, so wird die Aufmerksamkeit auf Daten und Fakten aus Fachgebieten und Wissenschaften ausgerichtet. Sachbücher, Fachzeitschriften, Fachvorträge, Artikel in wissenschaftlichen Magazinen und Suchmaschinen im Internet sind die bevorzugten Datenquellen. Wissen kann zum Handelsgut in der Kommunikation werden. Personen mit

dieser Orientierung definieren sich über Anhäufung von Wissen und finden Anerkennung über Wissensvorsprung. Wissensgebiete zu erschließen kann zur Freizeitbeschäftigung werden.

In welchem Lebensbereich ist Ihnen Wissen wichtig?

Sich in der Welt bewegen

### **Einheitsgrößen bilden**

Einheitsgrößen in der Wahrnehmung beschreiben den Vorgang, wie Menschen Daten aufnehmen und in bereits vorhandene Informationsmuster einbetten. Es beschreibt ebenso, wie Menschen Informationen formen und diese nach außen geben. Die Frage ist hier, wie sich jemand die Welt einteilt, um sich sicher darin zu bewegen. Geschieht das eher dadurch, dass große, globale Elemente, also big pictures betrachtet werden oder dass kleine, detaillierte Einheiten wahrgenommen werden.

Sehen Sie also mit Vorliebe den Wald oder den einzelnen Baum?  
Wann, in welchen Kontexten und Situationen kommt diese Vorliebe zum tragen?

### **BIG PICTURE – Detail Picture**

Generelle Wahrnehmung verschafft einen Überblick und macht es möglich, das Weltenchaos zu ordnen. Von Managern oder Politikern wird die Fähigkeit zur generellen Wahrnehmung, zum Big Picture gefordert.

Eine Person, die in bestimmten Situationen große Bilder benutzt denkt eher in  
großen Mustern  
großen Einheiten  
generellem Überblick  
weniger in Verben, mehr in Hauptwörtern.

Sie könnte zum Beispiel sagen: "Diese Information ist bedeutend, dieses Plakat zeigt alle Zusammenhänge."

Beispiel:

Ein Coachingsauftrag sollte andauernde Streitigkeiten zwischen dem Marketingleiter und dem Leiter des Controllings eines Unternehmens schlichten helfen. Der Coach entdeckte sehr bald, dass der Marketingleiter in großen Bildern (big pictures) dachte. Er entwickelte aus dieser Weltsicht heraus große Konzepte, erschloss im Geiste neue

Märkte und verplante damit Millionen, die dem Controllingleiter nicht zur Verfügung standen. Dieser bekam Angst und bremste den Marketingmenschen in jeder Teamsitzung mit Killerphrasen wie: „Das ist zu teuer, ruinös, nicht durchdacht etc...“

Das erfolgreiche Coaching bestand darin, die hinter den verbalen Angriffen ruhenden Muster (big picture / detail picture) deutlich werden zu lassen und mit den Beteiligten zu auszubalancieren. Der Vorteil dieser Methode liegt in der Trennung zwischen Person und Denkmuster. Die Person ist nicht ihr Denkmuster.

#### DETAIL PICTURE – Big Picture

Detaillierte Wahrnehmung verschafft Kenntnis im Einzelnen. Wir erwarten zum Beispiel von einer Zahnärztin, dass sie detailgenau arbeitet und nicht einfach mal grob eine ganze Zahnreihe abschleift. Ebenso wird eine Restauratorin alter Bilder die Details haargenau wieder herstellen wollen, statt die Bilder mit einer neuen Farbe großflächig zu übermalen.

Eine Person, die in bestimmten Situationen kleine Einheiten bildet, denkt eher in

kleinen Mustern

kleinen Bildern, spricht dafür mehr mit sich selbst

Details

Verben und definierten Hauptwörtern.

Sie könnte zum Beispiel sagen: "Am 12. Mai 2000 wurden um 10.30 Uhr in der Stuttgarter Innenstadt am Charlottenplatz 32,5 Grad Celsius mit der Quecksilbersäule gemessen. Bis heute ist das die höchste Temperatur dieses Jahres.“

Beispiel:

Einer der Verfasser wurde von einem Mitarbeiter eines grossen Automobilwerkes zur Arbeitsplatzbesichtigung eingeladen. In einem speziell beleuchteten Raum wurden frisch lackierte Fahrzeuge begutachtet. Aufgefordert, zu beschreiben, was er sehe, antwortete der Autor: „Eine gute Lackierung.“ Worauf der Mitarbeiter fast böse wurde und mit einem Lichtstift auf Lackkrater, -nasen und -tropfen aufmerksam machte. Es dauerte einige Augenblicke, bis der Besucher seine *big picture* Orientierung in *detail picture* geändert hatte und die gezeigten Einzelheiten wirklich sehen konnte.

Diese wenigen Beispiele sollten zeigen, welche Welten sich unserer Alltagssprache verbergen. Wenn wir beginnen, uns dieser Welt anzunähern, entdecken wir viele Ressourcen. Das NLP hat mit seiner didaktischen Darstellung der Linguistik dazu beigetragen, weitere Entwicklungen, wie das Coaching mit Orientierungsmustern, mindscan, Body & Mind Geofraphing, und die LernNavigatoren setzen diese interessante Reise in die Welt der Kommunikation fort.



### ***Informationen zum Autor:***

**Franz Stowasser:** 1952 in Esslingen geboren. Industriekaufmann, graduerter Betriebswirt und Diplom Soziologe. Selbständige Tätigkeit als Dozent, Berater. NLP Ausbildungstrainer.

Geschäftsführer und Eigentümer der THINK Gesellschaft für Neue Kommunikationsstrategien, Tagungshaus LÖWEN oberhalb Zell -Wiesental im Schwarzwald.

### **Programm:**

NLP Ausbildungsseminare: [www.think-seminars.com](http://www.think-seminars.com)  
Führungstrainings in Industrieunternehmen,  
Team- und Einzelcoaching in Unternehmen und freier  
Praxis, Coaching Ausbildung ([www.lernnavigator.com](http://www.lernnavigator.com) )

### ***Veröffentlichungen von Franz Stowasser:***

- Coaching und Time-Management in:  
Manager Coaching, Junferman 1993  
Hrsg. Dietrich Buchner
- L.E.A.D. – Konzepte zur Führung in Netzwerken  
Wertorientierung, Vision und Handlung
- META-SCREEN – Persönlichkeitsprofile für Führung  
und Zusammenarbeit bei [www.active-books.de](http://www.active-books.de)
- Jammern – aber richtig! [www.jammern.de](http://www.jammern.de)  
Eine Anleitung. Verlag A & O 1999
- Coaching das Flößerprinzip  
Verlag A & O des Wissens Zürich 1999
- Coaching Teil II, Body and Mind Geografing – eine  
Reise ins Coaching A&O des Wissens 2000
- Der BusinessNavigator, ein Hilfsmittel zur  
Personalarbeit und zum Coaching  
[www.lernnavigator.com](http://www.lernnavigator.com)