

Dog-Mind vs. Eagle-Mind

Hast du die Kontrolle über dein Verhalten
oder bist du im Autopiloten unterwegs?



**„Achte auf deine Gedanken, denn sie werden Worte,
achte auf deine Worte, denn sie werden Handlungen,
achte auf deine Handlungen, denn sie werden Gewohnheiten,
achte auf deine Gewohnheiten, denn sie werden dein Charakter,
achte auf deinen Charakter, denn er wird dein Schicksal.“**

Quelle (wahrscheinlich): Charles Reade

Dieses beliebte Zitat beschreibt sehr gut den Zusammenhang zwischen den kleinen, vielleicht unbewussten internen Abläufen und der aktuellen Lebenssituation von Menschen.

Im Folgenden möchte ich genau diese „kleinen, unbewussten Abläufe“ beleuchten und dadurch eine Übersicht der meiner Meinung nach stärksten Denkwerkzeuge zu geben, die dabei helfen können, Klarheit und Kontrolle über den Verlauf des eigenen Lebens zu erlangen. Erst durch Selbsterkenntnis und Klarheit über das, was in uns abläuft, bekommen wir Kontrolle über das eigene Verhalten und dadurch Selbstsicherheit in dem, was wir tun. Hierzu werde ich drei Bereiche aus dem Neurolinguistischen Programmieren (kurz: NLP) nach dem Pareto-Prinzip vorstellen. Mein Ziel ist es, drei Denkwerkzeuge zu erklären, die es uns mit wenig Aufwand ermöglichen, viel Veränderung in unserem Leben umzusetzen – mein persönliches „best of“ des NLP. Kurz: Mehr Klarheit und Kontrolle über das eigene Leben mit den effektivsten Denkwerkzeugen aus dem Neurolinguistischen Programmieren.

Konkret können folgende drei Themenbereiche dabei helfen unser Leben positiv zu verändern:

1. **Ankern**
Technik, die uns befähigt, Reiz-Reaktions-Mechanismen zu verstehen, zu durchbrechen und zu unserem Vorteil zu beeinflussen.
2. **Metamodell der Sprache**
Hilft uns dabei unsere Sprache in einer Art und Weise zu nutzen, dass sie für uns arbeitet.
3. **Metaprogramme**
Versetzen uns in die Lage, unbewusste WahrnehmungsfILTER zu erkennen und sie für uns zu nutzen. Hierauf liegt der Fokus in diesem Paper.



Erkennen wir nicht, dass unsere Wahrnehmung der Realität von eingefahrenen Mustern und subjektiven Filtermechanismen beeinflusst wird, sind wir im Autopiloten unterwegs. Ich nenne diesen Zustand im Folgenden „**Dog-Mind**“. Wir verhalten uns dann wie ein Hund, der in bestimmten Situationen unreflektiert und reflexgesteuert handelt, so wie es viele Tausend Jahre sinnvoll war – man spricht in diesen Fällen von ungerichtetem Appetenzverhalten. Um Kontrolle über das eigene Verhalten und die Wahrnehmung der Realität zu bekommen, dürfen wir einen anderen Bewusstseinszustand einnehmen. Wir dürfen uns dabei beobachten, wann und wie unsere Metaprogramme, unsere gewohnte Sprechweise oder Ankermechanismen zuschlagen, um dann bewusst wählen zu können, ob diese in der gegebenen Situation (noch) angemessen sind. Diesen Zustand – in dem wir mehr Ressourcen für unsere Verhaltenssteuerung nutzen - nenne ich im Folgenden „**Eagle-Mind**“. Analysieren wir unser eigenes Verhalten mit messerscharfem Blick und etwas Abstand – wie der Adler im Gleitflug - erlangen wir tatsächliche Kontrolle über unsere Leben.



Ankern

Ein Reiz, der zu einer bestimmten Reaktion führt, wird im NLP als Anker bezeichnet. Viele Reiz-Reaktions-Mechanismen haben wir uns selber antrainiert. Im Vergleich zu den uns angeborenen Reflexen, können wir die antrainierten Reiz-Reaktions-Mechanismen in unserem Leben so beeinflussen, dass sie für uns arbeiten. Nachfolgend stelle ich eine Technik vor, die es uns erlaubt, Anker bewusst zu verändern bzw. neu zu setzen. Nach der Identifikation eines ungewollten Reiz-Reaktions-Mechanismus sind die folgenden vier abstrakten Schritte anzuwenden:

1. Identifikation des Ankers
2. Intensives Einfühlen in den gewünschten Geisteszustand
3. Anker neu setzen
4. Separierung durch bewusste Atmung
5. Anker erneut auslösen

Gerne gebe ich hierzu ein autobiografisches Beispiel zur konkreten Anwendung: Ich habe festgestellt, dass ich während meiner morgendlichen Dusche immer häufiger negative Gedanken in Bezug auf meine Arbeit hatte. Konkret habe ich mir Szenarien ausgemalt, in denen meine Methodentrainings katastrophal verlaufen (ich gebe Trainings für agile Ansätze und Projektmanagement). In meinen Gedanken waren dann Teilnehmer unzufrieden, Schulungsunterlagen waren nicht da und alles Organisatorische ging auch schief. Kurz: Ich habe mir jeden Morgen in der Dusche Worst-Case-Szenarien ausgemalt. Durch die Anwendung der obigen Schritte konnte ich diesen, immer gleichen Ablauf in einen für mich positiven Reiz-Reaktions-Mechanismus umwandeln.

1. Identifikation des Ankers

Ich habe versucht herauszufinden, was genau der Reiz war, der dazu führte, dass ich in negative Gedanken verfiel. Hierbei hilft es, auf physiologischer (also körperlicher) Ebene zu suchen. Nach genauem Nachforschen kam mir die Erkenntnis, dass es das Schließen des Duschvorhangs war. Wenn meine Hände den Duschvorhang zum Zuziehen berührten, ging das „Theater“ in meinem Kopf los. Der Anker war identifiziert.

Fällt es jemandem nicht leicht, den eigentlichen Auslöser für eine Reaktion zu finden, bietet es sich an, sich selber zu beobachten. Eine solche Metaposition lässt sich zum Beispiel einnehmen, indem man sich vorstellt, man würde sich selber in der entsprechenden Situation beobachten. Wie ein Adler, der von weit oben die Dinge beobachtet, betrachtet man nun sein eigenes Verhalten.



2. Intensives Einfühlen in den gewünschten Geisteszustand

Anstelle von negativem Kopfkino, wollte ich mich in und nach der Dusche lebendig, kraftvoll und euphorisch fühlen. Also suchte ich nach einer Situation, in der ich mich genauso fühle. Eine Erinnerung kam mir sofort in den Kopf: Wenn ich am Las Canteras Strand auf Gran Canaria morgens in den kalten Atlantik sprang, um dort zu surfen oder schnorcheln, fühlte ich mich immer genau so: lebendig, kraftvoll und euphorisch.

Nun gilt es, sich möglichst intensiv in dieses Gefühl reinzubeegeben, was mir sehr leicht viel, da ich ein halbes Jahr an diesem Strand gelebt habe. Ich konnte den Sand unter meinen Füßen und das kalte Salzwasser auf meiner Haut förmlich spüren – und genau darum geht es auch: Das intensive Einfühlen in den gewünschten Zustand. Hierzu kann es hilfreich sein, jeden erinnerten Wahrnehmungsreiz (Visuell, Auditiv, Kinästhetisch, Olfaktorisch, Gustatorisch) bis ins kleinste Detail versuchen wahrzunehmen. Frage dich zum Beispiel: Wie hat es in der Situation genau gerochen? Welches Gefühl hattest du in deinem Bauch? Was hast du genau gesehen? Im NLP werden diese sinnlichen Feinunterscheidungen als Submodalitäten bezeichnet (an dieser Stelle möchte ich – um es kurz zu halten – hier nicht näher darauf eingehen). Zusammengefasst: Steigere dich in den Gefühlszustand rein, den du anstrebst.

3. Anker neu setzen

Wenn man das Gefühl hat, das gewünschte Gefühl in sich nicht mehr übersteigern zu können, gilt es den Anker erneut auszulösen. Um es ganz konkret zu machen, sah das bei mir so aus, dass ich in der Dusche stand und bevor ich den Duschvorhang zuzog oder das Wasser anstellte, mich erstmal in meinen Zielzustand gesteigert habe – Ja ... ich stand nackt in der ausgeschalteten Dusche und dachte an einen Sprung in den Atlantik – viel Spaß mit diesem Bild in deinem Kopf! Als ich das lebendige, kraftvolle und euphorische Gefühl nicht mehr übersteigern konnte schloss ich den Duschvorhang und startete meine Dusche. Der physiologische Anker (Reiz) des Duschvorhangschießens wurde jetzt mit dem neuen positiven Gefühl belegt.

4. Separierung durch bewusste Atmung

Um den neuen Reiz-Reaktions-Mechanismus „Duschvorhangschießen führt zu lebendigen, kraftvollen und euphorischen Gefühlen“ zu festigen, bedarf es zuerst einer Unterbrechung, um den Anker dann erneut auszulösen. Diese Unterbrechung kann durch bewusstes Atmen passieren. Auf diese Weise verbinden wir uns mit dem vegetativen Nervensystem und besinnen uns auf grundlegende Körperfunktionen – kommen also aus unserem Kopf zu unserer Physis. Konkret möchte ich folgende Atemtechnik empfehlen:

4711: Innerlich zählen und hierbei: 4 Schläge einatmen, 7 Schläge ausatmen und das ganze 11 mal wiederholen.

In der Dusche habe ich jetzt also diese Atemtechnik durchgeführt und mich hierbei nur auf meinen Atem konzentriert und auf nichts anderes.

Als Separator kann alles genutzt werden, was uns kurz auf ganz andere Gedanken bringt. Bewusste Atmung ist hier sehr effektiv.



5. Anker erneut auslösen

Im letzten Schritt geht es darum, zu testen, ob der gewünschte Reiz-Reaktions-Mechanismus greift. Also: Dusche aus, Vorhang auf und beim erneuten Schließen des Duschvorhangs überprüft, ob das negative Kopfkino startet, oder die positiven Gefühle da sind. Sind sie noch nicht da, wiederholt man Schritte 1-5 erneut. Auch beim gelungenen neuen Anker habe ich den oben beschriebenen Ablauf in den nächsten Tagen immer wieder wiederholt. In meinem Kopf läuft seitdem ein viel besserer Film.

Falls dich das alles an die klassische Konditionierung von Pawlow und seinen Hunden erinnert, hast du recht! Es ist genau das: Wir konditionieren uns selber um – bekommen Kontrolle über unser Dog-Mind!

Diese effektive 5-Schritte-Technik zum Ankern lässt sich in jedem Kontext und mit jedem Reiz einsetzen. Das praktische daran ist, dass sie jeder, zu jeder Zeit anwenden kann, es kostet uns lediglich etwas Zeit und Konzentration.

Konkrete Anwendung:

Welcher Reiz-Reaktions-Mechanismus bringt dich nicht weiter/hindert dich an etwas?

Welcher Anker (Reiz) steckt genau dahinter? Sei so präzise wie möglich:

Welche neue Reaktion wirst du mit diesem Anker verbinden?



Metamodell der Sprache

Im Folgenden möchte ich Sprachmuster betrachtet, die unsere Wahrnehmung und unsere Verhaltensweisen stark beeinflussen. Hierhinter steht also die Grundannahme, dass unsere Sprache unsere Verhaltensmuster beeinflussen kann (Studien belegen diese Annahme immer wieder. Siehe hierzu z.B.: <https://bit.ly/3riw6bt>). Im NLP spricht man vom Metamodell der Sprache. Oft helfen uns Begriffe dabei, etwas zu begreifen und daher bietet es sich an, die NLP-Nomenklatur hier anzuwenden. Dem Pareto-Prinzip folgend stelle ich hier die meiner Meinung nach drei wichtigsten Sprachmuster vor:

1. Tilgung durch Verwendung von Modaloperatoren
2. Verzerrung durch fehlenden Performativ
3. Verzerrung durch Vorannahmen



1. Tilgung durch Verwendung von Modaloperatoren

Definition des Musters

Modaloperatoren sind Verben, die andere Verben weiter beschreiben. Die häufigsten Beispiele sind: *müssen* (Notwendigkeit), *können* (Möglichkeit), *dürfen* (Erlaubnis), *sollen* (Empfehlung).

Hierbei wird jedoch die Information weggelassen/getilgt, woher diese Beschreibung kommt oder was passiert, falls wir etwas nicht tun.

Hinterfragen des Musters in der Kommunikation

A: Morgen muss ich wieder zur Arbeit!

B: Was würde passieren, wenn du nicht hingehst?

A: Wir können es nur so machen, wie es uns vorgegeben wird!

B: Warum können wir es nur so machen?

A: Ich darf keine Kohlenhydrate nach 18:00 Uhr essen!

B: Was passiert denn, wenn du es tust?

Konkrete Anwendung

Die bewusste Nutzung bestimmter Modaloperatoren (vor allem von „müssen“ und „dürfen“) kann unsere Einstellung zu etwas maßgeblich beeinflussen. Finde daher 3 konkrete Sätze aus deinem täglichen Sprachgebrauch mit dem Modaloperator „müssen“:

Formuliere die obigen 3 Sätze mit dem Modaloperator „dürfen“ um:



2. Verzerrung durch fehlenden Performativ

Definition des Musters

Eine normative Äußerung, also eine Äußerung, die eine Regel oder Vorgabe enthält, ohne das klar wird, wer die Regel vorgibt oder auf wen sie sich genau bezieht. Die Information über die regelgebende Instanz ist also verloren gegangen, wodurch die Realität so verzerrt wird, als würden die Regeln universell gültig sein. Signalwörter hierfür sind z.B.: *man, das, es*.

Hinterfragen des Musters in der Kommunikation

A: Über Geld spricht man nicht!

B: Wer hat das genau festgelegt und für wen gilt diese Regel?

A: Arbeit und Privates sind strikt zu trennen!

B: Wer hat das behauptet?

A: Eine Hochzeit ohne große Feier ist keine echte Hochzeit!

B: Woher kommt diese Annahme?

Konkrete Anwendung

Welche Sätze mit fehlendem Performativ hat du in den letzten Tagen gehört?

Wie kannst du höflich, aber direkt darauf reagieren, wenn du die gesagten Regeln nicht einfach annehmen möchtest?



3. Verzerrung durch Vorannahmen

Definition des Musters

Bei diesem Sprachmuster, wird etwas gesagt, was etwas anderes voraussetzt, um einen Sinn zu ergeben. Das Gesagte beinhaltet also eine Vorannahme über etwas anderes. Der Sprecher setzt etwas als gegeben voraus. Dieses Sprachmuster kann sehr manipulativ sein und wird z.B. bei Suggestivfragen genutzt.

Hinterfragen des Musters in der Kommunikation

A: Du bist ja noch viel angespannter als damals!

B: Das heißt, du hast mich auch damals als angespannt wahrgenommen, wieso?

A: Möchten Sie die Rundum-Sorglos-Versicherung oder die Minimalversicherung abschließen?

B: Gibt es auch die Möglichkeit gar keine Versicherung abzuschließen

A: Seitdem du mit deiner Freundin zusammen bist, trinkst du nicht mehr so viel Alkohol!

B: Interessant, das heißt, dass ich in deiner Wahrnehmung vorher viel getrunken habe? Woran machst du das genau fest?

Konkrete Anwendung

Finde 3 Beispiele aus deinem beruflichen Kontext, bei denen du mit Vorannahmen konfrontiert wurdest.

Mit welchen Sätzen kannst du reagieren, um transparent zu machen, dass du die Vorannahme durchschaut hast?

Die im Metamodell der Sprache identifizierten Sprachmuster, helfen uns dabei unsere Sprache in einer Art und Weise zu nutzen, dass sie für uns arbeitet. Kleine Anpassungen in unserer Ausdrucksweise können uns und unser Gegenüber stark beeinflussen. Kommen wir aus dem Dog-Mind auch sprachlich in unser Eagle-Mind entwickeln wir uns vom Hirnbesitzer zum Hirnbenutzer.



Metaprogramme

Wir alle leben in unserer eigenen Welt. Jeder von uns nimmt die Realität durch eigene WahrnehmungsfILTER wahr, da wir ohne diese Filter die Vielzahl an Wahrnehmungsreizen nicht verarbeiten könnten. Im Folgenden möchte ich einige dieser WahrnehmungsfILTER beleuchten, um Klarheit darüber zu ermöglichen, durch welche Filterstrukturen Realität konstruiert werden kann. Erst, wenn wir die unbewussten Filtermechanismen verstehen, können wir Einfluss auf sie nehmen und somit Kontrolle über unser Handeln gewinnen und andere Menschen besser verstehen.

Im NLP werden diese Muster als Metaprogramme bezeichnet. Im Folgenden werde ich, die aus meiner Sicht relevantesten Metaprogramme beleuchten, die im NLP bekannt sind und selbst beobachtete Programme zu darlegen. Jedes Metaprogramm ist in jeder Person unterschiedlich stark ausgeprägt und kann je nach Kontext auch in verschiedene Richtungen Anwendung finden. Es geht also nicht darum Menschen in Schubladen zu sortieren und sie dort drinnen zu lassen, sondern um das Bewusstsein darüber, in welchem Kontext wir und unser Umfeld wie reagieren. Durch das Bewusstsein über diese personen- und kontextspezifischen WahrnehmungsfILTER kommen wir in eine Position, in der wir unser Leben bewusster gestalten können.

Mit dem NLP-Axiom „The map is not the territory“ im Hinterkopf, möchte ich die Metaprogramme beschreiben, mit denen sich jeder von uns seine Landkarte der Realität kreiert. Es sind nicht die Dinge, die uns Probleme bereiten, sondern immer nur unsere Wahrnehmung – unsere interne Repräsentation – von dem was passiert. Anders ausgedrückt: „Perception is reality“.

Nach welchen Mustern unsere Wahrnehmung „tickt“, betrachten wir in den folgenden 4 Metaprogrammen:

1. Vorgehensweise - optional | prozedural
2. Lebensweg – zyklisch | linear
3. Verantwortungsverortung – selbst | andere
4. Übereinstimmung - Gleichbeispielsortierer | Gegenbeispielsortierer



Vorgehensweise - optional | prozedural

Im NLP ist das Metaprogramm „Vorgehensweise - optional | prozedural“ bekannt. Hierbei wird zwischen dem Denkprozess unterschieden, der bei einer Personengruppe auf das Befolgen etablierter Prozesse ausgerichtet ist, und bei der anderen Gruppe auf der ständigen Suche nach Alternativen.

Personen mit dem Metaprogramm „prozedural“ sind davon motiviert, vorgegebene Wege zu gehen. Hierhinter steht oft die Annahme, dass es eine Notwendigkeit gibt, eine bestimmte Prozedur zu durchlaufen. Das impliziert, dass es einen „richtigen“ Weg gibt. Personen mit dem Wahrnehmungsmuster der prozeduralen Vorgehensweise orientieren sich an Routinen, Bewährtem und dem was konkret zu Auswahl steht. Sicher und wohl fühlt sich eine Person vor allem dann, wenn sie wenige Optionen geboten bekommt, sondern ein bestehendes Muster nach dem Motto: „wenn X passiert, dann mache Y“ befolgen kann. Ohne vorgegebene Verfahren und Abläufe fühlen sich Menschen mit diesem Wahrnehmungsfilter verloren und überfordert. Es motiviert sie, Themen abzuarbeiten z.B. in Form von Checklisten oder Laufzetteln.

Personen mit dem Metaprogramm der optionalen Vorgehensweise suchen nach Möglichkeiten und Optionen. Sie fragen sich „was ist hier alles möglich?“. Menschen, die optional Vorgehen, fragen nach der Begründung, wenn sie mit Vorgaben konfrontiert werden. Sie fühlen sich von bestehenden Prozessen eher eingeschränkt und wollen ihren Optionenraum stets vergrößern. Sie sind von neuen Gelegenheiten und Entwicklungsmöglichkeiten in allen Lebensbereichen motiviert. Werden sie mit Regeln konfrontiert, haben sie das Bedürfnis zu brechen oder zumindest weiterzuentwickeln. Warum ein bestehender Prozess nicht auf die eigene Situation und Person zutrifft wird einer optional orientierten Person schnell auffallen.

Sprachmuster für „prozedurale Vorgehensweise“:

- Regeln sind da, um eingehalten zu werden
- Wo ist denn hier die Dienstpostenbeschreibung für meine Tätigkeit?
- Ich kann doch jetzt nicht einfach selber entscheiden
- Dafür gibt es bestimmt eine Bedienungsanleitung

Sprachmuster für „optionale Vorgehensweise“:

- Regeln sind da, um gebrochen zu werden
- Den Schrank baue ich ohne Anleitung auf!
- Gesetze sind nur behördliche Verhaltensempfehlungen
- Derjenige, der sich diese Vorgabe ausgedacht, kann auch nicht mehr gewusst haben als ich

Nutzung des Metaprogramms Vorgehensweise - optional | prozedural:

Erkennen wir das Metaprogramm der prozeduralen Vorgehensweise in Personen wieder, können wir sie mit konkreten Abläufen, Checklisten, Fahrplänen und Prozessbeschreibungen zu Höchstleistungen motivieren

Optional orientierte Personen brauchen Handlungsspielraum. Am besten konfrontiert man sie also mit einem Problem, das es zu lösen gilt, ohne ihnen dabei einen Lösungsweg vorzugeben. Ergebnisoffene Situationen sind für diese Personen im geschäftlichen und privaten Kontext am angenehmsten.



Konkrete Anwendung

Welches Metaprogramm hast du?

Privater Kontext:

--	--	--

Geschäftlicher Kontext

--	--	--

Optional
Wahlfreiheit

Prozedural
Prozesstreue

Welche Kollegen haben das Metaprogramm „prozedurale Vorgehensweise“?

Welche deine Bekannten leben „optional“?

Zusammengefasst:

Erkennen wir, ob wir und unser Umfeld nach vorgegebenen Abläufen oder nach unendlichen Alternativen suchen, können wir darauf reagieren und unsere Projekte und Vorhaben entsprechend gestalten.



Lebensweg – zyklisch | linear

Ich möchte an dieser Stelle das vorangegangene Metaprogramm „optional | prozedural“ eine Ebene höher heben und ein Metaprogramm vorstellen, dass sich auf die Betrachtung des eigenen Lebensverlaufs bezieht. Der eigene Lebensweg (oder im Kleineren auch die berufliche Karriere) kann entweder als Aneinanderreihung immer wiederkehrender Zyklen gesehen werden, oder als lineare Entwicklung, in der es keine oder kaum Wiederholungen gibt. Das Metamodell der Häufigkeit (welches einordnet, ob man Dinge eher einmalig oder mehrfach wiederholt) klingt ähnlich ist aber hier nicht gemeint. Es geht bei der Frage nach zyklischen oder linearem Lebensmodell um die Frage, ob man in immer wiederkehrenden Analogien lebt und plant oder von Grund auf neuartige Erlebnisse erwartet.

Personen mit dem Metaprogramm „Zyklischer Lebensweg“ verstehen das Leben als Wiederholung von ähnlichen Abläufen in verschiedenen Alters- und Entwicklungsstufen. Es geht also nicht um eine 1zu1 Wiederholung, sondern um Analogien, die sich im Detail immer unterscheiden können, aber im Grundsatz dasselbe sind. Dies wird jedoch nicht als langweilig, sondern als strukturgebend empfunden. Für Personen mit diesem Metaprogramm ist klar, dass sie jedes Jahr am selben Ort Weihnachten feiern. Im beruflichen Kontext sehen sie in jeder neuen Position eine Wiederholung derselben Abläufe, die sich lediglich im konkreten Inhalt und dem Befugnisbereich unterscheidet. Menschen mit diesem WahrnehmungsfILTER, gestalten ihr Leben im Gedanken die wiederkehrenden Zyklen immer interessanter und optimaler zu gestalten. Der Sommerurlaub im immer gleichen Hotel wird im Laufe der Jahre dadurch weiterentwickelt, dass höhere Zimmerkategorien gebucht oder das der Flughafentransfer von einem privaten Taxiunternehmen anstelle eines Sammelbusses durchgeführt wird.

Denkt man dieses Metaprogramm im Extremen zu ende, gelangt man zu dem Konzept des „Wiederholungszwanges“, das Sigmund Freud in der Psychoanalyse geprägt hat. Ich möchte hier jedoch nicht auf die krankhafte Ausprägung zu sprechen kommen, sondern auf der Ebene der unbewussten, individuellen WahrnehmungsfILTER bleiben, die unser Dog-Mind dominieren.

Personen mit dem Metaprogramm „linearer Lebensweg“ verstehen ihren Lebensweg als eine Verkettung individueller und nicht wiederholbarer Ereignisse. Stellt sich ein Gefühl der Repetition ein, haben sie schnell das Gefühl in einer Sackgasse gelandet zu sein. Menschen die „linear“ leben, können und wollen ihre Zukunft nicht langfristig im Voraus planen. Im beruflichen Kontext ist jedes Geschäftsjahr ein völlig neues Spiel, kein Projekt wie das andere und jeder Quartalsabschluss ein neues Abenteuer. Ist eine Situation, ein Lebensabschnitt oder eine Karrierestufe genommen, ist der Anspruch, sich nun in neue Gewässer vorzuwagen, ohne den Gedanken zu haben, etwas vormals Erlebtes analog wieder erleben zu wollen oder müssen.

Um den Grundgedanken hinter dem Metaprogramm „linearer Lebensweg“ zu erläutern bietet sich ein Exkurs in die betriebswirtschaftlichen Kostenplanung an. Werden kosten für die nächste Geschäftsperiode geplant, kann entweder die Ausgabenstruktur aus der Vorperiode als Basis genommen werden, oder man arbeitet mit dem sogenannten „Zero-base-budgeting (ZBB)“. Diese Nullbasisbudgetierung ist – wie es der Name sagt - eine Planung von Null, also ohne dabei auf vergangene Ausgabenkalkulationen zurück zu greifen. Jede potentielle Ausgabe muss von Null auf neu gerechtfertigt werden. In diesem Modus gehen Menschen mit dem Metaprogramm „linearer Lebensweg“ durch ihr Leben. Nur weil etwas schon mal war, heißt dies noch nicht, dass es so oder so ähnlich nochmal bestand haben muss.



Sprachmuster für „zyklischer Lebensweg“:

- Same shit, different day.
- Täglich grüßt das Murmeltier
- Wenn wir in 7 Jahren zusammen wieder hier unter dem Weihnachtsbaum sitzen
- Unser Geschäft folgt dem typischen Schweinezyklus
- Das habe ich alles in meiner letzten Position schon mal gesehen
- Ich bin froh, wenn alles wieder normal ist

Sprachmuster für „linearer Lebensweg“:

- Mal schauen, was das nächste Abenteuer bringt.
- Ich kann noch nicht absehen, was mich wirklich in meiner neuen Position erwartet.
- Nächstes Jahr Weihnachten? Keine Ahnung, wo ich dann wohnen werde.
- Man kann niemals zweimal in denselben Fluss steigen.

Nutzung des Metaprogramms Lebensweg - zyklisch/linear:

Vor der nächsten Veränderung kann es hilfreich sein, sich zu fragen, ob man die Wiederholung eines bereits bekannten Musters erwartet, oder ob man mit etwas völlig Neuem rechnet. Beides kann hilfreich sein. Versuchen wir jedoch, altbekannte Vorgehensweisen auf eine noch nie dagewesene Herausforderung anzuwenden, stehen unsere Erfolgchancen schlechter.



Konkrete Anwendung

Welches Metaprogramm hast du?

Privater Kontext:

--	--	--

Geschäftlicher Kontext

--	--	--

Zyklisch
„Alles kommt wieder“
Leben in Analogien

Linear
Alles ist einmalig

Welche Kollegen haben das Metaprogramm „zyklischer Lebensweg“?

Welche deine Freunde leben „linear“?

Zusammengefasst:

Erkenne wir, wann wir unser Leben als Aneinanderreihung von Analogien sehen, oder als Verkettung einzigartiger Momente, können wir bewusster unsere Reaktionen auf Herausforderungen steuern.



Verantwortungsverortung – selbst | andere

Die bestehende NLP-Literatur möchte ich gerne um ein Metaprogramm erweitern, welches meiner Meinung nach vor allem dann relevant wird, wenn Menschen mit Veränderungen konfrontiert werden. Wenn im privaten oder geschäftlichen Umfeld eine Veränderung ansteht, ist die Kenntnis über dieses Metaprogramm von enormem Vorteil, um Menschen auf den entsprechenden Weg der Veränderung mitnehmen zu können

Ich bezeichne das Metaprogramm als „Verantwortungsverortung“. Es gibt Personen, die die Verantwortung für alles was ihnen im Leben passiert bei anderen suchen und es gibt Menschen, die grundsätzlich Verantwortung selbst übernehmen. Bei diesem Metaprogramm geht es als um die Unterscheidung zwischen der Verantwortungsherkunft in „selbst“ und „andere“ (oder „Eigenverantwortung“ und „Fremdbestimmung“).

Personen, die Verantwortung eher unabhängig von ihrer eigenen Person verorten, sind dem Metaprogramm „Verantwortungsverortung - andere“ zuzuordnen. Menschen mit diesem Metaprogramm mögen es, höhere Instanzen, Institutionen und Entscheidungsgewalten in ihrem Leben zu wissen. Idealerweise sind sie in entsprechend stark hierarchischen Organisationen tätig. Ein gutes Beispiel ist die Berufsgruppe der Verwaltungsbeamten oder die des militärischen Dienstes. Diese stark subsidiär strukturierten Unternehmen, leben davon, dass die Individuen auf der jeweiligen Ebene daran glauben, dass bestimmte Entscheidungen unbedingt von einer höhere gestellten Stufe getroffen werden müssen.

Stehen Menschen mit dem Metaprogramm „Fremdbestimmung“ im Stau, denken sie sich: „Was haben die denn hier schon wieder für eine Straßenführung gebaut?“ oder „Na toll, wie haben die sich das denn jetzt vorgestellt...?“. Für Personen, die Verantwortung bei anderen verorten, ist es wichtig, dass jemand anderes letztendlich die Verantwortung trägt - den Kopf hinhält. Für Führungskräfte kann das Wissen um dieses Metaprogramm sehr hilfreich sein, um Menschen einen produktiven Kontext zu schaffen.

In meiner Tätigkeit als Trainer und Unternehmensberater, kann und konnte ich feststellen, dass der Implementierungserfolg von Methoden, Techniken und Managementansätzen dort besonders erfolgreich ist, wo Individuen das Metaprogramm „Eigenverantwortung“ haben. Personen mit dem Metaprogramm „Fremdbestimmung“ benötigen meist ein „Dekret von Oben“ um Inhalte annehmen und umsetzen zu können. Sätze wie z.B „das ist das von der britischen Verwaltungsbehörde empfohlene Tool“ versetzen dann jedoch Berge. Da bei jedem Hindernis - bei jeder Veränderung - das Metaprogramm jedoch wieder aktiv wird, muss hier regelmäßig erneut Verantwortung delegiert werden, da es sonst nicht weitergeht.

Personen mit dem Verantwortungsverortungs-Metaprogramm „selbst“, finden sich am besten als Unternehmer, Selbständige oder als Führungskraft und Entscheider im Angestelltenverhältnis wieder und entfalten hier ihr volles Potential. Grundsätzlich wird von solchen Personen die Verantwortung erstmal für alles übernommen. Stehen sie im Stau, denken sie sich: „Das hätte ich voraussehen können“ oder „Ab der nächsten Ausfahrt finde ich sicherlich einen schnellen Ausweg“.

Eine Art Schnelltest, ob man Verantwortung grundsätzlich bei sich selbst, oder bei anderen verortet, sind Notfälle. Hat jemand einen Schlaganfall oder stürzt jemand gefährlich, kann man in Bruchteilen von Sekunden erkennen, wer der Umstehenden Verantwortung für die Situation übernimmt und wer zögernd danebensteht. Während der eine Teil denkt/sagt: „Ich bin da, also helfe ich, so gut ich kann - und wenn es nur ein Anruf beim Notdienst ist.“, denkt/sagt der andere Teil: „Da muss sich ein Arzt drum kümmern - hoffentlich ist jemand in der Nähe, der jetzt einen Arzt ruft“.



Konkrete Sprachmuster für die Verantwortungsverortung in „andere“:

- Da hat man mich nicht drüber informiert
- Da bin ich nicht für zuständig
- Das muss mein Chef/ der Staat/ die Anderen machen
- Da kann ich doch nichts dafür
- Das muss an anderer Stelle entschieden werden
- Die da oben ...

Sprachmuster zur Erkennung von Verantwortungsverortung im „selbst“:

- Da habe ich wohl eine Information nicht wahrgenommen.
- Das machen wir jetzt einfach so.
- Wenn ich es nicht entscheide, tut es keiner.
- Was kann ich tun, damit die Situation besser wird?
- Ich kümmere mich drum.

Nutzung des Metaprogramms „Verantwortungsverortung - selbst/andere:

In Gruppen:

Personen mit dem Metaprogramm „Eigenverantwortung“ brauchen eine Richtung und einen klaren (nicht zu engen) Handlungsrahmen, um ihr volles Potential entfalten zu können. In einem Team brauchen sie das Gefühl, selbstbestimmt handeln zu können.

Menschen mit dem Metaprogramm „Fremdbestimmung“ dürfen durch klare, detaillierte Anweisungen, Vorgaben und Empfehlungen angeleitet werden. Die Zusicherung: „Am Ende trage ich die Verantwortung für das, was du tust“ kann, von einer Führungskraft kommend, für ein Teammitglied sehr beruhigend sein.

Für uns selbst:

Schalten wir vom Dog-Mind, in dem wir Verantwortung unbewusst bei uns oder bei anderen verorten, ins Eagle-Mind, ist es möglich Situationsgerecht bewusst drüber zu entscheiden, ob wir Verantwortung übernehmen können. Anstatt reflexartig Verantwortung abzulehnen oder sie unreflektiert immer für alles zu übernehmen, kommen wir in bewussteres Handeln und vergrößern somit unseren Optionenraum.



Konkrete Anwendung

Welches Metaprogramm hast du?

Privater Kontext:

--	--	--

Geschäftlicher Kontext

--	--	--

Eigenverantwortung

Verantwortung bei
anderen verortet

Welche Person in deiner Familie lebt das Metaprogramm Eigenverantwortung?

Welche Kollegen/Mitarbeiter verorten die Verantwortung grundsätzlich bei anderen?

Zusammengefasst: Erkennen wir, ob Menschen Verantwortung bei sich oder anderen verorten, können wir dies entsprechend nutzen, um ihnen und uns selbst ein produktives Umfeld zu ermöglichen.



Übereinstimmung - Gleichbeispielsortierer I Gegenbeispielsortierer

Bei diesem Metaprogramm ordnen Personen ihre Welt nach Übereinstimmung oder Unterschieden ein. Menschen nehmen in Situationen entweder eher Ähnlichkeiten oder Ungleichheiten wahr. Gleichbeispielsortierer suchen also grundsätzlich nach Gemeinsamkeiten und nach Gründen, was für ein bestimmtes Argument sprechen könnte. Gegenbeispielsortierer suchen und finden „den Haken“ in einer Argumentation und fragen sich warum genau das Gegenteil vom Gesagten wahr sein könnte.

Gleichbeispielsortierer konzentrieren sich auf Ähnlichkeiten und sind schneller begeisterungsfähig. Sie fokussieren sich eher auf die Vorteile einer Sache und sehen über differenzierende Elemente hinweg (Bayern-Fan trifft auf Schalke-Fan: „Klasse, wir lieben beide Fußball). Gleichbeispielsortierer suchen auch über zeitlich große Abstände nach gleichen Mustern und sind daher geneigt auch in völlig neuen Situationen Übereinstimmungen mit schon erlebtem zu finden.

Gegenbeispielsortierer sehen ihre Daseinsberechtigung im beruflichen Kontext oft darin, Bedenken geäußert zu haben. Sie sehen sich gerne als „Advocatus diaboli“ oder Sparringspartner, welcher in einer Diskussion bewusst Gegenargumente einbringt, um sie dadurch zu bereichern. Gegenbeispielsortierer nehmen um einer Sache willen gerne die Gegenseite ein, da sie eine nahezu unerschöpfliche Quelle an Einwänden im Kopf haben.

Einem Gegenbeispielsortierer fallen auch im privaten Kontext sofort 100 Gründe ein, warum etwas gerade Gesagtes nicht stimmen kann. Begründet ein Gegenbeispielsortierer eine Entscheidung, wird er explizit aufführen, warum er etwas nicht getan hat – hier kann man den Eindruck gewinnen, dass es gar keine Alternative gab. Gegenbeispielsortierer wirken meist schwer begeisterungsfähig und sind sehr gut in der Fehlererkennung. Abstrakte Modelle sind für Gegenbeispielsortierer nicht leicht anzunehmen, da ihnen viele kleine Beispiele einfallen, bei denen das Modell nicht gelten könnte.

Konkrete Sprachmuster für von Gleichbeispielsortierern:

- Ja, und ...
- Die gleiche Erfahrung habe ich auch gemacht
- Genauso sollten wir es tun
- Da gibt es spontan überhaupt nichts dran auszusetzen
- Das hat uns in anderem Kontext geholfen, und wird uns auch jetzt weiterbringen

Sprachmuster zur Erkennung von Gegenbeispielsortierern:

- Ja, aber ...
- Ich glaube nicht, dass unsere Mitarbeiter schon bereit sind
- Da muss ich ihnen widersprechen
- Ich habe aber gelesen, dass das gar nicht stimmt, was hier gesagt wurde
- Das habe ich schon ganz anders überlegt
- Folgendes Erlebnis spricht aber gegen ihr Modell
- Da fällt mir direkt die Ausnahme zur Regel ein



Nutzung des Metaprogramms „Gleichbeispielsortierer | Gegenbeispielsortierer“

Als Führungskraft:

Geht es um Mitarbeiterführung und um die Motivation von Teammitgliedern können wir als Gleichbeispielsortierer viel bewirken. Fokussieren wir uns auf Gemeinsamkeiten und darauf, warum etwas funktionieren kann, kann dies andere inspirieren. Ein Satz wie: „Deine bewiesenen Fähigkeiten, werden es dir auch in Zukunft ermöglichen deine Ziele zu erreichen.“ wirkt ermutigend. Besonders in unsicheren und volatilen Zeiten sind gute Führungspersönlichkeiten darauf fokussiert, inwiefern die vorhandenen Unternehmensressourcen mit den vom Markt geforderten Fähigkeiten übereinstimmen. Die Gegenbeispielsortierer im Unternehmen benötigen vor allem in turbulenten Zeiten Visionäre mit starker Gleichbeispielsortierer-Ausprägung

Im Verkauf:

Bemerken wir im Verkaufsgespräch, dass unser potentieller Kunde immer wieder Argumente gegen unser Produkt oder unsere Dienstleistung findet, können wir die Kenntnis über dieses Metaprogramm für uns nutzen. Sagt unser Kunde zum Beispiel immer wieder, dass er nicht glaubt, dass die Funktionalitäten einer Software in seiner Organisation nicht funktionieren können, bietet es sich an, zu sagen: „Vermutlich ist ihre Organisation auch noch gar nicht bereit für ein Programm dieser Art.“ Ein echter Gegenbeispielsortierer findet nun sofort viele Gründe, warum seine Organisation absolut bereit für unsere Software ist. Man darf hier natürlich mit nötigem Fingerspitzengefühl vorgehen.

In der Entscheidungsfindung:

Gilt es Entscheidungen in komplexer Umgebung zu treffen, kann es von großem Vorteil sein, darüber zu wissen, in welchem Metaprogramm man gerade unterwegs ist. Im Modus Operandi des Gegenbeispielsortierers sind Individuen und Gruppen oft träge in der Entscheidungsfindung, da sich zu jeder Option viele Gegenargumente finden. Hier ist es hilfreich die Position des Gleichbeispielsortierers mit an den Tisch zu bringen.



Konkrete Anwendung

Welches Metaprogramm hast du?

Privater Kontext:

--	--	--

Geschäftlicher Kontext

--	--	--

Gleichbeispielsortierer
„Genauso ist es“

Gegenbeispielsortierer
„Ja, aber...“

Nenne 3 konkrete Gegenbeispielsortierer-Reaktionen eines Kollegen auf ein Statement von dir:

Wie könntest du deine Statements so formulieren, dass ein Gegenbeispielsortierer so reagiert, wie du es möchtest?

Zusammengefasst:

Erkennen wir, wenn wir in einer Diskussion unbewusst in gewohnte Denkmuster wie Gegen- oder Gleichbeispielsortierer verfallen, können wir durch dieses Bewusstsein die Kontrolle über unser Verhalten gewinnen. Auf diese Weise können wir uns den eigentlichen Inhalten einer Unterhaltung widmen, anstatt in eingefahrenen Denk- und Kommunikationsmustern zu verharren.



Essenz

Erkennen wir, wann wir unreflektiert und reflexgesteuert – also im Dog-Mind – durch unser Leben gehen, haben wir den ersten Schritt in Richtung Klarheit gemacht. Erst die Erkenntnis über vormals unbewusste Abläufe macht es uns möglich unser Leben bewusst selber zu steuern. Im Eagle-Mind ist es uns dann möglich das eigene Verhalten mit etwas Abstand zu analysieren und nach unseren Wünschen zu kontrollieren.

Durch gezieltes Verändern der Reiz-Reaktions-Mechanismen in unserem Alltag; durch klaren und absichtlichen Einsatz unserer Sprache; und durch den bewussten Umgang mit unseren Wahrnehmungsfilttern erlangen wir Klarheit in und somit Kontrolle über unser Leben und unsere Ziele.

