

## **Vorwort**    *(Stephan Landsiedel)*

Wir stehen heute am Anfang einer neuen Epoche des Verstehens. Durch die Verwendung von Meta-Programmen können sehr eindeutige Feststellungen darüber getroffen werden, wie Menschen die Informationen aus ihrer Umwelt aufnehmen, filtern und verarbeiten.

Menschen werden von Gewohnheiten regiert und diese führen zu konsistenten Verhaltensmustern. Unsere gesamte Sprechweise und unsere Handlungen zeugen von diesen Mustern. Die Muster können von einem ausgebildeten Beobachter leicht erkannt werden. Sie können verwendet werden, um die Kommunikation zu erleichtern und um unseren Einfluss auf andere zu erhöhen.

An dieser Stelle soll nochmals explizit darauf hingewiesen werden, dass die Meta-Programme in der Regel als ein Kontinuum zu verstehen sind. Das Verhalten einer Person ist auf diesem Kontinuum mehr oder weniger stark ausgeprägt. Zu beachten ist auch, dass es keine an sich guten und schlechten Ausprägungen eines Musters gibt. Es gibt nur für einen Kontext mehr geeignete und weniger geeignete Ausprägungen. So gesehen gibt es keine guten oder schlechten Muster. Jedes Verhaltensmuster wird in seiner reinen Form dargestellt und Vorhersagen über Verhalten sind nur für den Kontext gültig, der vorher klar und deutlich bestimmt wurde, bzw. für den Bezugsrahmen, auf den sich die jeweilige Person gerade bezieht.

Das vorliegende Buch ist als Gemeinschaftsprojekt in Zusammenarbeit mit meinen beiden NLP-Master-Ausbildungsgruppen aus den Jahren 2002 und 2003 entstanden. Den Anlass für diese Arbeit lieferte das Fehlen von guten Büchern mit Hinweisen zum Training der Meta-Programme. Aus diesem Grund haben wir die Darstellung der Meta-Programme relativ knapp gehalten und uns darauf konzentriert viele Beispiele und Übungsaufgaben bereit zu stellen.

Im Namen aller an diesem Projekt Beteiligten wünsche ich dem Leser viel Vergnügen beim Üben und viel Erfolg bei der Anwendung der NLP-Meta-Programme.

## **Teil 1: Einleitung**      *(Stephan Landsiedel)*

### **1.1. Was sind Meta-Programme?**

In jedem Augenblick unseres Lebens strömt eine immens große Vielzahl an Informationen gleichzeitig auf uns ein. Beispielsweise die Informationen, die Sie augenblicklich lesen und über die Sie nachdenken, und gleichzeitig alle Informationen über die Umgebung, in der Sie sich gerade aufhalten: die Temperatur des Raumes, in dem Sie sich jetzt gerade befinden, wie sich der Stuhl anfühlt, auf dem Sie gerade sitzen, welche Geräusche in Ihrer Umgebung sind, Informationen über Ihren Körper usw. Wann haben Sie die Raumtemperatur oder das Gefühl des Stuhles wahrgenommen? Sicher erst, als Sie es hier gelesen haben. Vorher waren diese Informationen für Ihre Wahrnehmung unbewusst und nicht im Zentrum Ihrer Aufmerksamkeit.

Dies liegt daran, dass wir nur in der Lage sind,  $7 \pm 2$  (also fünf bis neun) Informationseinheiten (Chunks) gleichzeitig bewusst und aufmerksam zu verarbeiten. Die vielen tausend anderen Informationen, die im selben Moment auch noch da sind, gelangen von unserem Unbewussten nicht in unser Bewusstsein. Das Unbewusste filtert also die Informationsflut, die auf uns einströmt, und entscheidet, welche Informationen ins Bewusstsein gelangen und welche nicht.

Indem wir alle Informationen, die unsere fünf Sinne aufgenommen haben, filtern, schaffen wir uns eine eigene, innere Abbildung von der Welt. Wie und was wir filtern, bestimmt unsere Werte, unsere Glaubenssysteme, unsere Erinnerungen und Erfahrungen und unsere Meta-Programme. Durch diese Filter verallgemeinern, verzerren und tilgen wir Teile der Welt um uns herum und schaffen uns unser ganz persönliches und eigenes Bild von dieser Welt, wodurch wir auch ganz automatisch zu unserem individuellen „blinden Fleck“ kommen, der uns die Kommunikation oftmals so erschwert.

Meta-Programme sind ein Teil unserer inneren Filter, die wir benutzen. Sie bestimmen, wie wir die Welt sehen, legen fest, auf welche Art wir die hereinkommenden Informationen verzerren, verallgemeinern und tilgen, wie wir auf archivierte Erinnerungen zurückgreifen, wie wir uns motivieren und auf welche Informationen wir unsere Aufmerksamkeit richten. Mit ihrer Hilfe kommen wir zu Verallgemeinerungen, halten diese aufrecht oder entkräften sie. Unsere Meta-Programme bestimmen, wie wir Informationen auswählen, wohin unsere Aufmerksamkeit geht und wie wir motiviert werden und bleiben.

Durch Meta-Programme können also die folgenden Merkmale von Menschen erfasst und beschrieben werden:

- Wahrnehmungsmerkmale
- Eigenschaften der Informationsverarbeitung
- Motivationale Merkmale
- Kriterien für Entscheidungsprozesse
- Verhaltensmerkmale

Meta-Programme sind Programme über Programme. Sie existieren auf einer Meta-Ebene und beschreiben keine Inhalte sondern Prozesse. Sie beschreiben nicht, was jemand denkt, fühlt, entscheidet, sondern wie jemand dies tut. Meta-Programme laufen gewohnheitsmäßig ab und werden von uns normalerweise nicht in Frage gestellt.

Meta-Programme sind keine starren Filter, sie verändern sich (oftmals) mit der Zeit und sind immer abhängig vom jeweiligen Kontext, der jeweiligen Situation. Außerdem sind sie abhängig von unserem Gefühlszustand: Wenn wir Stress empfinden, benutzen wir unsere Meta-Programme oft anders als in Situationen, die entspannt sind und in denen wir uns sicher fühlen.

Die Meta-Programme können anhand der Sprache und des Verhaltens von Menschen beobachtet werden. Es gibt Sprachmuster, die für bestimmte Meta-Programme typisch sind.

Dabei gibt es kein richtig oder falsch; es gibt nicht das Meta-Programm. Abhängig vom Kontext gibt es nützlichere und weniger nützliche Meta-Programme. Erst durch ihr Miteinander, ihr gegenseitiges Beeinflussen entsteht das Ganze.

Bei der Anwendung der Meta-Programm-Muster geht es also nicht darum, die Menschen in Schubladen zu packen, nach dem Motto: „Der hat das Meta-Programm X, kein Wunder, dass er doof ist.“ Es geht vielmehr darum, in dem Wissen um diese Muster die Chance zu sehen und zu ergreifen, den Umgang mit sich selber und mit anderen flexibler, offener und freier zu gestalten, als dies bisher der Fall war.

Ein Mensch ist NICHT sein Verhalten, er HAT ein Verhalten!

## **1.2. Wo können Meta-Programme eingesetzt werden?**

### a) Aufbau von Rapport

Durch das Wissen um die Meta-Programme eines anderen Menschen ist es möglich, dessen Verhalten mit erstaunlicher Treffsicherheit vorauszusagen. Unsere Kommunikation wird erfolgreicher, wenn wir unsere Sprache so benutzen, dass die Worte und Formulierungen an die Filter unseres Gegenübers angepasst sind. Das schafft auf der unbewussten Ebene bei beiden Gesprächspartnern das, was wir im NLP „Rapport“ nennen: Ein vertrauensvolles einander Angleichen, das zum gegenseitigen Verstehen und Sympathie führt.

### b) Zusammenstellung von effektiven Teams

Bei der Zusammenstellung von effektiven Teams ist ein Wissen um die Filter der einzelnen Teammitglieder unverzichtbar für die erfolgreiche Zusammenarbeit: Kein Meta-Programm kommt ohne das andere aus, sie ergänzen und bereichern sich gegenseitig. Nur so können Einseitigkeiten in Teams vermieden werden.

### c) Besetzung von Stellen

Bei der Besetzung von Stellen kommt es darauf an, die passenden Mitarbeiter für eine bestimmte Position zu finden. Dies ist oft mit hohen Kosten verbunden. Je besser es gelingt, von vornherein einen geeigneten Kandidaten zu finden, desto besser für das Unternehmen. Um das Risiko einer Fehlbesetzung zu minimieren, ist es sinnvoll, Meta-Programme in den Auswahlprozess mit einzubeziehen. Zu diesem Zweck sollte zunächst ein Meta-Programm-Profil der Aufgaben erstellt werden bzw. die Meta-Programme von bereits in dieser Position erfolgreich tätigen Mitarbeitern untersucht werden. Entsprechend ist dann das Stellenangebot so zu formulieren, dass die richtigen Kandidaten darauf aufmerksam werden. Mit Hilfe eines so entstandenen Persönlichkeitsprofils kann dann der Bewerber ausgewählt werden, der für die Erfüllung dieser Aufgabe am besten geeignet ist.

### d) Marktforschung

Marktforschung mit Hilfe der Meta-Programme gibt Erkenntnisse darüber, mit welchen Sprachmustern die Werbung für das Produkt am effektivsten ist. So können

Produkte entsprechend den Meta-Programmen der anvisierten Zielgruppe in den Medien dargestellt werden und dadurch die Erfolgsquote erhöht werden.

#### e) Persönliche Weiterbildung

Für die eigene persönliche Weiterentwicklung ist es wichtig zu wissen, welche Filter ich selbst benutze. So weiß ich sofort, warum ich mit bestimmten Menschen ständig „Stress“ habe und kann mein Verhalten zukünftig entsprechend verändern (vorausgesetzt, ich möchte das). Wenn ich das Ziel habe, meine Potenziale so gut wie möglich zu nutzen, kann ich bestimmte Filter trainieren oder eine einseitige Nutzung von Filtern verändern.

#### f) Modellieren von erfolgreichen Verhaltensweisen

Erfolgreiche Situationen können daraufhin untersucht werden, welche Meta-Programme in welcher Ausprägung daran beteiligt waren. Auf diese Weise können die inneren Ursachen für erfolgreiches Verhalten bei sich selbst oder anderen Personen transparenter gemacht und das Lernen optimiert werden.