

Change-Management mit NLP

Wir leben in einer Zeit des raschen Wandels. Immer mehr Unternehmen erkennen, dass Erfolg und langfristiges Überleben nur dann möglich ist, wenn "Change Management" ein zentrales Element in der Unternehmenskultur wird. Diese neuen Herausforderungen verlangen auch neue Lösungsansätze, um dem Primat des Wandels gerecht zu werden. Ein aktueller Lösungsansatz ist NLP (Neurolinguistisches Programmieren).

In den letzten Jahren haben sich eine ganze Reihe von wichtigen Veränderungen im Unternehmensumfeld vollzogen. Neue Technologien, Internationalisierung, Freihandel, Informationsflut seien hier nur als Beispiele erwähnt. All diese Veränderungen haben dazu geführt, dass wir von einer Zeit der Stabilität in eine Zeit des raschen Wandels gewechselt haben. Und ähnlich wie in der Biologie, lassen sich auch für die Unternehmen aus den Theorien von Darwin interessante Schlüsse ziehen. In einer Zeit der Stabilität gilt das Recht des Starken, des Grossen. Die "Dinos" beherrschen das Feld. So war es auch für Unternehmen. Ein grosser Autohersteller zum Beispiel hatte seinen Marktanteil und er konnte getrost damit rechnen, dass sich dieser in absehbarer Zeit nicht gross ändern würde. In Zeiten des raschen Wandels aber verändern sich auch die Spielregeln nach Darwin. Jetzt ist es nicht mehr der Dominante, der Starke, der das Feld bestimmt, sondern der Flexible, Anpassungsfähige und Anpassungswillige, der schliesslich überleben wird. Hurra für die Säugetiere! Das gleiche gilt auch für Unternehmen. In Zeiten des Wandels und des Umbruchs ist Flexibilität überlebensnotwendig. Die meisten Unternehmen, für die ich tätig bin, haben die Zeichen der Zeit klar erkannt haben und "Change" zu einer Priorität gemacht. Die wichtigste Handlungsmaxime für die meisten Unternehmen heute heisst also:: Change, Change und nochmals Change.

Handlungsmaxime für die meisten Unternehmen heute heisst: Change, Change und nochmals Change.

Als Psychologin beschäftige ich mich vor allem mit den Menschen in Unternehmen. Der Mensch ist für mich das grösste Kapital, das ein Unternehmen hat. Waren früher oft die Menschen in enge und strenge Hierarchiestrukturen eingeordnet, in denen es nur auf Fachwissen und Unterordnen ankam, so werden heute Initiative, Eigenmotivation, Kreativität, ja sogar Visionen von den Mitarbeitern gefordert. Gleichzeitig sind das alles Qualitäten, die Menschen glücklich machen. Dass sie nun in einer Unternehmensumgebung gefordert

Das wichtigste Element für den Erfolg eines Unternehmens ist die klare Aktionsorientierung

werden, gibt den Mitarbeitern die Chance, diese Fähigkeiten zu entwickeln und sich so auch als Menschen lebendig und positiv weiterzuentwickeln.

Wo werden diese neuen Qualitäten praktisch gebraucht? Zum Beispiel im Kundenkontakt. Bis jetzt waren Verkaufstrainings häufig eine Ansammlung von Tips und Tricks, wie man den Kunden am einfachsten dazu bringt, das zu tun, was man von ihm will. Doch diese Tricks funktionieren oft nicht mehr. Die Kunden sind selbst geschulter geworden. Jetzt geht es um den Aufbau von echten und integeren Beziehungen mit den Kunden. Das heisst, dass Verkäufer nicht mehr Tricks lernen sollen, sondern Ihre persönliche Kontaktfähigkeit gezielt trainieren.

Autorität soll nicht von aussen aufgesetzt sein, sondern von innen kommen und kongruent sein.

Ein anderes Beispiel ist die Rolle einer Führungsperson. War bisher "Power-Play" ein wichtiges Element einer Führungsaufgabe - damit meine ich das Einhalten von Etikette, des Dienstweges, der Grussordnung etc.-, so treten heute natürliche Autorität, fachliche und auch menschliche Kompetenz in den Vordergrund. Anstatt nur Führungsverhalten zu schulen, muss ein Kadertraining heute also auf die Entwicklung und Entfaltung der Persönlichkeit der Führungspersönlichkeit hinarbeiten. Die Autorität soll nicht mehr von aussen aufgesetzt sein, sondern von innen kommen und kongruent sein.

Eine weitere wichtige Anforderung, die heute an Unternehmen und damit auch an die Mitarbeiter gestellt wird, ist Kreativität, Innovation und schnelles, erfolgreiches Handeln. Eine Grundbedingung für ein kreatives Umfeld ist, dass die Leute Spass haben, und dass Sie sich wohl fühlen.

Was müssen wir tun, um die Situation zu meistern?

Darüber hinaus hat es sich gezeigt, dass das wichtigste Element für Erfolg die klare Aktionsorientierung in einem Unternehmen ist. Es geht nicht darum, Vorstudien über Vorstudien zu erstellen, sondern darum, dass man Aufgaben anpackt und erfolgreich tut. "Wie setzen wir das um?" "Wo können wir das anwenden?" "Wie genau verbessern wir die Situation?" Das sind die Fragen, die sich in einem Unternehmen immer wieder gestellt werden sollten.

Ich bin davon überzeugt, dass sich diese notwendigen Veränderungen optimal mit NLP realisieren lassen und zwar aus verschiedenen Gründen.

Bleiben wir doch gerade bei dem zuvor erwähnten Element, die Umsetzungsorientierung. Ich kenne keine andere Methodik, die so klar umsetzungsorientiert ist wie NLP. Grinder und Bandler haben NLP entwickelt, um Therapie, Kommunikation und Lernen schneller und erfolgreicher zu gestalten. Schon im therapeutischen Umfeld hat NLP eine andere Frage gestellt. Anstatt nach den möglichen tiefenpsychologischen Ursachen eines Problems zu fragen, stellte NLP die Frage, wie könnten wir das Verhalten so ändern, damit es für alle befriedigender wäre? Anstatt sich in bürokratischen Grabenkämpfen zu verlieren: Was müssen wir tun, um die Situation zu meistern?

In unserer Arbeit legen wir besonderen Wert auf die Umsetzungsorientierung. Wir haben dabei Elemente, die von John Grinder, Roberts Dilts und Tony Robbins entwickelt worden sind, in unsere Kurse integriert.

Ein weiterer Punkt, wieso sich NLP so gut als Trainingsmethode in einem modernen Unternehmen eignet, ist, dass es so einfach zu vermitteln ist. Obwohl sich Neurolinguistisches Programmieren sehr kompliziert anhört, ist es sehr einfach verständlich, auch für Menschen ohne grossen psychologischen Hintergrund. Wenn ich mit einer Gruppe von Ingenieuren arbeite so lernen Sie die Umsetzung von NLP genau gleich schnell wie eine Gruppe von Personalberatern, weil NLP direkt erlebbar ist. Wenn wir Menschen zeigen, wie sie echten Rapport mit anderen aufbauen können, dann bleibt das nicht eine interessante Theorie, sondern sie können es

Menschen kaufen von Menschen, mit denen sie sich gut verstehen.

direkt erleben, wie sich das anfühlt, was man machen muss, und wie einfach es im Grunde ist, Rapport mit jemandem aufzubauen. Auch achten wir in unseren Trainings ganz stark auf einen optimalen Lernzustand bei den Teilnehmern. Lernen soll Spass machen, kreativ sein und von einer Vision getragen werden.

Wir haben uns bewusst auf den NLP Businessseinsatz spezialisiert und setzen es im Training von Führungskräften, Verkäufern und Mitarbeitern aus der Personalabteilung ein. Im Training von Führungskräften geht es unter anderem darum,

Als Spezialisten für Menschen im Unternehmen sollten besonders die Personalleute intensiv mit NLP geschult sein

Eine begeisternde Vision zu entwickeln und die nötige Kongruenz und Ausstrahlung zu fördern, damit die Führungskräfte diese Vision auch an ihre Mitarbeiter weitergeben können. Ein weiteres wichtiges Element ist

natürlich auch der Aufbau von konstruktivem Rapport mit Mitarbeitern und anderen Vorgesetzten. Im Training von Verkäufern geht es selbstverständlich auch viel um den Aufbau von wirklichem und echtem Rapport mit den Kunden. Menschen kaufen von Menschen, mit denen sie sich gut verstehen. Alles andere sind Tricks, die langfristig keinen Erfolg haben, da sich die Kunden übervorteilt vorkommen und sie sich dann gegen den Verkäufer und gegen das Unternehmen stellen. Ein anderer wichtiger Bereich, in dem NLP-Training besonders erfolgreich ist, ist der Personalbereich. Als Spezialisten für Menschen im Unternehmen sollten natürlich besonders die Personalleute intensiv mit NLP geschult sein, um Ziele wie mehr Offenheit für Veränderungen, Aktionsorientierung, Eigenmotivation und echten, konstruktiven Rapport im gesamten Unternehmen zu verankern.