

Neuro-Linguistisches Programmieren - 3 wirkungsvolle Techniken für Consulting-Interviews

Eine neue Arbeitswoche nimmt ihren Lauf. Direkt am Montagvormittag steht ein [Interview](#) mit einem Mitarbeiter des Kunden in Deinem Kalender. ‚Business as usual‘ denkst Du. Schließlich ist dies nicht Dein erstes 1:1 Gespräch mit einem Fachexperten. Doch bereits nach 5 Minuten Gespräch merkst Du: Dein Gegenüber weicht Dir aus, möchte am liebsten sofort das Gespräch beenden.

Was tun? Einfach weitermachen? Themenwechsel? Oder das Gespräch auf später vertagen? Schließlich ist Montagmorgen nicht Jedermanns Sache. Im Beitrag berichte ich Dir, mit welchen Techniken Du in diffizilen Interviews wie diesem trotzdem an die gewünschten Informationen gelangst.

Bessere soziale Verbindungen durch Neuro-Linguistischen Programmieren

Interviewsituationen wie die oben beschriebene sind mir in meiner Zeit als Juniorberater regelmäßig begegnet. Der Gesprächspartner lässt sich nur widerwillig auf Deine Fragen ein, antwortet einsilbig und steht Dir als Berater teilweise sogar ablehnend gegenüber. Und das obwohl der Termin sorgfältig geplant, der Interviewte im Vorfeld ausführlich über Ziel und Diskussionsinhalte informiert wurde.

Um eine soziale Verbindung zu meinem Gesprächspartner aufzubauen nutze ich seit einiger Zeit verschiedene Methoden des Neuro-Linguistischen Programmierens, kurz NLP. NLP ist ein in den Achtzigerjahren in den USA entwickeltes Kommunikations- und Motivationsmodell. Urväter sind der Linguistikprofessor John Grinder sowie der Mathematiker und Gestalttherapeuten Richard Bandler. Beide beobachteten herausragenden Therapeuten bei ihrer

Arbeit und übertragen die erfolgreichsten Techniken in ihren Ansatz. NLP ist nicht unumstritten (siehe [Wikipedia](#)). Als pragmatischer Berater nehme ich von diesen Debatten Notiz, lasse mich aber nicht davon abbringen verschiedene NLP-Techniken in meinen [Interviews](#) zu testen. Nachfolgend die aus meiner Sicht wirkungsvollsten drei Techniken des Modells für meine 1:1 Gespräche.

NLP Technik #1: Auf den Kommunikations- und Wahrnehmungstyp eingehen

Jeder Mensch verfügt über fünf Sinne: sehen, hören, fühlen, riechen und schmecken. Das NLP geht davon aus, dass eine Person eine oder zwei Sinneskanäle bevorzugt verwendet. Diese bilden sein primäres Repräsentationssystem und bestimmen, wie Neues erlernt und weitergegeben wird. Wenn Du eine Person das nächste Mal interviewst, versuche zunächst herauszubekommen auf welche Sinnesreize diese anspricht und passe dann Deinen Kommunikationsstil darauf an. Konkret:

Visuelle Typ (sehen)

- Bilder und Diagramme sind seine Welt
- Nutzt Begriffe wie ‚einsehen‘, ‚erblicken‘, ‚transparent machen‘, etc.
- Spricht meist im raschen Tempo mit schnellen Handbewegungen

Für Gespräche mit dieser Person greifst Du auf Diagramme, Modelle und Tabellen in Präsentationsfolien und Excel-Dokumenten zurück.

Auditive Typ (hören)

- Worte und vertiefende Gespräche sind seine Welt
- Nutzt Begriffe wie ‚optimal anhören‘, ‚ohrenbetäubend‘, ‚stillschweigen bewahren‘, etc.
- Spricht mit mittleren Tempo mit umfassenden Wortschatz

Sprichst Du eine solche Person, legst Du besonders Wert auf die Tonspur und unterstützt Eure Diskussion mit ein paar Diagrammen auf dem Flipchart.

Kinästhetischer Typ (riechen, schmecken und fühlen)

- Erlebnisse und Gefühle sind seine Welt
- Nutzt Begriffe wie 'schmeckt nicht', 'gut anfühlen', 'die Sache stinkt', etc.
- Spricht oft sehr langsam mit eher sanfter Stimme

In Einzeldiskussionen mit diesem Typus lässt Du Dir die Sachverhalte zeigen. Das kann ein Ablauf sein, die Bedienung eines IT-Systems, die Arbeitsweise einer Maschine, etc..

Die meisten Menschen die ich treffen, sind visuelle Typen. Das liegt vielleicht an meiner Beruf, berate ich zumeist in Ingenieurs- und IT-Umfeldern. Nach dem [Deutschen Verband für Neuro-Linguistisches Programmieren e. V.](#) favorisieren 35 bis 40 Prozent visuelle Informationen, 20 bis 25 Prozent verstehen auditive Inhalte besser und etwa 40 Prozent präferieren das kinästhetische System.

NLP Technik #2: Rapport aufbauen

Bereits bei der ersten Begegnung mit dem Interviewpartner entstehen Sympathien oder Antipathien. Sympathien legen eine Vertrauensbasis, Antipathien verhindern sie. Bist Du Deinen Interviewpartner sympathisch, wird er Dir mit hoher Wahrscheinlichkeit mit detaillierten Fakten antworten, bei unglücklich formulierten Fragen weiterhelfen und auch nach dem Termin noch für Diskussionen zur Verfügung stehen. Das NLP spricht hier von „Rapport“ - einer positiven von gegenseitiger Achtung und Verständnis geprägten Beziehung zwischen den Gesprächspartnern. Um Rapport herzustellen, schlägt das Modell von Bandler und Grinder folgende vier Schritte vor:

1. Matching (Begegnen & Wahrnehmen)

Schritt 1 besteht in der bewussten Wahrnehmung Deines Gegenübers über unterschiedliche Sinneskanäle. Üblich ist in Deutschland ein fester Händedruck, bei einem gleichzeitigen Blick in die Augen und einer mündlichen Begrüßung. Ein stabiles Fundament aus Vertrauen und Sympathie entsteht.

2. Mirroring (Spiegeln)

Im zweiten Schritt passt Du Dich der Körperhaltung und Sprache Deines

Gegenübers an. Grundlage sind die oben besprochenen Wahrnehmungs- und Kommunikationstypen. Wichtig ist, nicht zu übertreiben sondern angemessen Deinen Partner zu spiegeln.

3. Pacing (Anpassen)

Vertrauen entsteht durch Ähnlichkeit. Gleiche Dich in Schritt 3 dem Verhalten des Interviewten an indem Du dessen Körpersprache und -haltung aber auch Einstellung, Argumente und Meinungen übernimmst. Behutsames und langsames Vorgehen ist hier wichtig ohne dabei wie ein nachplappernder Papagei zu wirken.

4. Leading (Führen)

Hast Du und Dein Interviewpartner zueinander gefunden und es besteht ein Sympathieverhältnis zwischen Euch, beginnst Du mit zunächst schwachen Signalen die Richtung vorzugeben. Dies geschieht in Form von Vorschlägen, Ideen und Fragen auf verbaler Ebene, mittels Gestik und Mimik auf nonverbaler Ebene.

NLP Technik #3: Perspektive wechseln

Er gehört für mich zum Grundrepertoire eines Consultants: der Perspektivenwechsel. Das NLP unterscheidet hier zwischen drei verschiedenen Standpunkten:

Position 1 - Selbstperspektive

Im Normalfall eine einfache Übung: die Durchführung des Interviews aus Deiner eigenen Perspektive. Du bewertest und kommunizierst aus Deiner eigenen Überzeugungen, auf Basis Deiner persönlichen Erfahrungen und im Rahmen Deiner Werte und Maßstäbe.

Position 2 - Fremdperspektive

Hier schlüpfst Du in die Rolle Deines Gesprächspartners, fast wie ein Schauspieler in einem Spielfilm. Betrachte das Interview wiederkehrend aus der Wahrnehmungsposition Deines Gegenübers inklusive den personenspezifischen Annahmen, Vorurteile und persönlichen Zielen.

Position 3 - Beobachterperspektive

Schließlich nimmst Du ebenfalls die Rolle eines neutralen Beobachters auf, der – am Rand des Meetingraum stehend – unvoreingenommen Euer Gespräch verfolgt. Zentral ist der Abstand zum diskutierten Thema um unbefangenen Chancen und Risiken aufzudecken.

Inbesondere bei vielschichtigen Fragestellungen zahlt sich der Perspektivenwechsel aus, da jede Positionseinnahme zu Erkenntnissen führt und sich am Ende ein komplettes Bild des Sachverhalts ergibt. Und der Vorteil dieser Technik: bereits vor Eurem Gespräch kannst Du auf die Perspektive Deines Interviewpartners bzw. eines unabhängigen Beobachters wechseln.

Fazit

Während [Interviews](#) ist es wichtig, sich neben der inhaltlichen Ebene mindestens mit gleicher Intensität auf die zwischenmenschliche Ebene zu konzentrieren. Das fällt am Anfang schwer. Speziell wenn Dir die [Fachdomäne](#) unbekannt ist und Du am Anfang Deiner Beraterkarriere stehst. NLP hilft Dir, Dich mittels fester Techniken auf Dein Gegenüber einzuschwingen. Probiere in Deinem nächsten Gespräch einfach einmal eine der drei vorgestellten Techniken aus. Ich wünsche Dir dabei viel Erfolg!

> Du möchtest mehr über das Neuro-Linguistische Programmieren erfahren. Als [Audible Hörbuch](#)* für den Einstieg mit einer guten Hintergrundstory empfehle ich Dir [Erste Schritte in NLP. Einfach und leicht verständlich](#)* von Alexander Wagandt.