

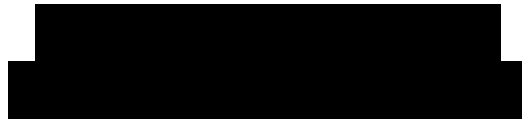
Überwindung von Kommunikationsbarrieren in IT-Projekten mit NLP

Diplomarbeit

Zur Erlangung des Grades eines Diplom-Ökonomen der
Wirtschaftswissenschaftlichen Fakultät der Leibniz Universität Hannover

vorgelegt von

Alexander Stebner



Erstprüfer: Prof. Dr. Michael H. Breitner

Hannover, 30.09.2011

Inhaltsverzeichnis

Abbildungsverzeichnis.....	II
Tabellenverzeichnis.....	III
Abkürzungsverzeichnis.....	IV
1. Einführung.....	1
1.1 Motivation dieser Arbeit.....	1
1.2 Aufbau der Arbeit.....	3
2. Kommunikation in IT-Projekten.....	4
2.1 Die Bedeutung der Kommunikation in IT-Projekten.....	4
2.2 Kommunikationsschnittstellen in IT-Projekten.....	9
3. Neurolinguistisches Programmieren.....	13
3.1 Einführung.....	13
3.2 Geschichtlicher Hintergrund des NLP.....	16
3.3 NLP-Formate – Die Werkzeuge des NLPs.....	18
4. Überwindung von Kommunikationsbarrieren in IT-Projekten.....	34
4.1.1 Zustand.....	37
4.1.2 Filter / Metaprogramme.....	38
4.1.3 Sprache.....	41
4.2 Mit NLP die Kommunikation in IT-Projekten optimieren.....	42
4.2.1 Erreichen von ressourcenreichen Zuständen.....	43
4.2.2 Utilisierung der unterschiedlichen Metaprogramme.....	44
4.2.3 Das Schärfen der Sprache.....	46
4.3 Zielgerichtet kommunizieren mit den logischen Ebenen.....	49
4.4 Besondere Vorteile an den Kommunikationsschnittstellen in IT-Projekten.....	55
5. Fazit und Ausblick.....	57
Literaturverzeichnis.....	59
Anhang.....	62

1. Einführung

„Man kann nicht nicht kommunizieren.“¹

In den Medien wird oft berichtet, dass die Kommunikation einen kritischen Faktor in IT-Projekten darstellt. Doch wenn dieses Erkenntnis bereits seit Jahren oder Jahrzehnten existiert, stellt sich die Frage, warum das Lernen aus erfolgreichen Projekten mit hervorragender Kommunikation noch immer nicht funktioniert.

Von dieser Betrachtung ausgehend ergibt sich die Frage, inwieweit Kommunikationsmodelle wie das Neurolinguistische Programmieren (NLP), die bisher überwiegend in therapeutischen und in Coaching-Kontexten Anwendung gefunden haben, im Businessbereich und vor allem im IT-Bereich sinnvoll und zielführend eingesetzt werden können. Können auch IT-Fachleute mithilfe dieser Techniken die Kommunikationsbarrieren überwinden und damit IT-Projekte zum Erfolg führen?

„NLP bringt die Klarheit und Struktur von Kommunikation so deutlich auf den Punkt, dass gerade Menschen in technischen Bereichen das Thema besser zu greifen bekommen.“², sagt Conny Lindner, die Sprecherin der Fachgruppe Business im Deutschen Verband für Neuro-Linguistische Programmierung e. V. (DVNLP e. V.). Sie bezeichnet NLP als „... Methode der Gegenwart und der Zukunft“³. Durch den Einsatz verschiedener Werkzeuge aus dem NLP gelingt es ihr beispielsweise in Workshops in der Hälfte der Zeit die gleichen Ergebnisse zu erreichen.

1.1 Motivation dieser Arbeit

Wenn man in die Welt des NLPs eintaucht und sich die Erfolge, die damit erzielt werden können, vor Augen führt, scheint die Methode viel Potential zu haben. „Alles,

¹ Watzlawick, P. et al. (2011), S. 60

² Interview mit Conny Lindner (siehe Anhang)

³ Ebd.

was ein Mensch kann, ist erlernbar“⁴, lautet die Devise des NLPs und eröffnet somit die Möglichkeit des Erlangens von außerordentlichen Fähigkeiten.

Diese Arbeit beschäftigt sich mit der Beantwortung der folgenden zentralen Fragen.

Was steckt hinter dem Modell des NLPs?

Vielen Menschen haben von NLP bereits et was gehört, doch nur die wenigsten kennen die verschiedenen Facetten des Modells. Diese Arbeit soll das Modell des NLPs und seine Hintergründe erläutern.

Was sind Kommunikationsbarrieren aus der Sicht des NLPs?

Wie erklärt NLP das Zustandekommen von Kommunikationsbarrieren, an denen eine Vielzahl an Projekten scheitert?

Welche Kommunikationswerkzeuge bietet das NLP?

Durch die Verschiedenheit der Menschen gibt es unterschiedliche Schwierigkeiten in der Kommunikation, die nicht alle auf dieselbe Weise gelöst werden können. Das NLP beinhaltet diverse Werkzeuge für den täglichen Gebrauch in der Kommunikation.

Wie können diese in IT-Projekten zur Überwindung der Kommunikationsbarrieren eingesetzt werden?

So sollen diese für den Gebrauch in IT-Projekten vorgestellt und mit zahlreichen Beispielen erläutert werden.

⁴ DVNLP e. V.: Was ist NLP?, <http://www.dvnlp.de/Was-ist-NLP.20.0.html> (Stand 30.09.2011)

1.2 Aufbau der Arbeit

Um sich der Anwendung des NLPs in IT-Projekten widmen zu können, wird in Kapitel 2 die Bedeutung der Kommunikation für diese ausgearbeitet. Um später auf die Kommunikationsbarrieren eingehen zu können, werden die wichtigsten Kommunikationsschnittstellen, vor allem in der direkten Kommunikation erläutert.

In dem anschließenden Kapitel 3 wird zunächst das Modell des NLPs definiert, um einen Überblick zu schaffen. Die weiteren Erläuterungen bezüglich des historischen Hintergrundes, sowie der theoretischen Einflüsse in das NLP, sorgen für ein besseres Verständnis der Vorgehensweisen des Modells. Anschließend werden die grundlegenden Techniken vorgestellt, die nur einen Ausschnitt des gesamten „Werkzeugkoffers“ darstellen. Bereits an dieser Stelle werden die vielfältigen Einsatzmöglichkeiten deutlich. Zum Abschluss dieses Kapitels werden NLP und Business in Zusammenhang gebracht, und das Business-NLP-Modell vorgestellt.

Der Hauptteil dieser Arbeit beschäftigt sich mit den Gestaltungsprozessen in der Kommunikation und der Überwindung von mit ihnen verbundenen Kommunikationsbarrieren. In Kapitel 4.1 werden die Kommunikationsbarrieren unter Berücksichtigung der Methoden von NLP beleuchtet. Die sich daraus ergebenden Lösungsansätze werden ausführlich beschrieben und mit Beispielen belegt. Abschließend wird eine Herangehensweise vorgestellt, die sich besonders für IT-Projekte eignet.

5. Fazit und Ausblick

Ein Ziel dieser Arbeit ist die Einführung des Lesers in das Modell des Neurolinguistischen Programmierens. Durch die erläuterten Techniken sollen die Handlungsmöglichkeiten erweitert werden und somit zu einer besseren Kommunikation und vor allem zu einem bewussteren Umgang mit Sprache verhelfen. Des Weiteren soll diese Arbeit insbesondere IT-Mitarbeitern einen Einblick in eine Methode verschaffen, mit der sie ihre Kommunikation fortlaufend verbessern und zum Erfolg eines Projektes stärker beitragen können.

Durch die genaue Thematisierung der Kommunikationsstörungen von den in IT-Projekten anfälligen Schnittstellen, ist eine Sensibilisierung aller Beteiligten beabsichtigt. Sie können durch eine Erweiterung ihrer Handlungsmöglichkeiten die Kommunikationsbarrieren überwinden bzw. ihre Entstehung verhindern.

Folgende zentrale Fragen sollten in dieser Arbeit behandelt werden.

Was steckt hinter dem Modell des NLPs?

Durch die Modellierung von zahlreichen außergewöhnlichen Fähigkeiten erfolgreicher Menschen aus verschiedenen Bereichen ist durch NLP eine Vielzahl von Techniken zur Veränderung und Verbesserung der Kommunikation bereitgestellt worden. Obwohl das Modell bereits zahlreiche Anwendungen bietet, lässt es durch das zentrale Werkzeug des Modellierens Erweiterungsmöglichkeiten offen. Ursprünglich aus dem therapeutischen Kontext stammend bietet es heute Einsatzmöglichkeiten in vielen Bereichen, wie im Coaching, in Unternehmen und sogar in der Pädagogik.

Was sind Kommunikationsbarrieren aus der Sicht des NLPs?

NLP fasst die geläufigen Kommunikationsbarrieren in folgende drei Kategorien zusammen:

- Zustand
- Filter / Metaprogramme
- Sprache.

Negative Emotionen versetzen Menschen in ressourcenarmen Zuständen und schränken somit ihre Handlungsmöglichkeiten ein. Durch die individuell gefilterte

Wahrnehmung schaffen sich die Menschen ihre eigene Wirklichkeit. So sind die in den Köpfen entstandenen Landkarten nicht immer zueinander kongruent, was zu Konflikten führen kann. Und schließlich wird die Sprache als das Werkzeug der Kommunikation durch unterschiedliche Gestaltungsprozessen geprägt.

Welche Kommunikationswerkzeuge bietet das NLP?

Durch verschiedene Formate wie dem Triggern (Auslösen von Ankern) und dem Aufbau von Rapport durch Pacing und Leading bietet das NLP die Möglichkeit die negativen Zustände als Kommunikationsbarriere zu überwinden. Das Erkennen der verschiedenen Charakterzüge der Menschen hilft diese für eine bessere Kommunikation zu nutzen. Und schließlich bietet das Metamodell der Sprache die Möglichkeit eigene unbewusste Gestaltungsprozesse zu erkennen und die eigene Sprache zu präzisieren, sowie anderen Menschen zu einer besseren Kommunikation zu verhelfen.

Wie können diese in IT-Projekten zur Überwindung der Kommunikationsbarrieren eingesetzt werden?

In IT-Projekten können die meisten von NLP angebotenen Werkzeuge zur Kommunikationsverbesserung und dem Abbau von Kommunikationsbarrieren genutzt werden. So können z. B. auch die Anker-Techniken und der Rapport eingesetzt werden, um in positivere Zustände zu gelangen. Ein für die Teamarbeit besonders geeignetes Werkzeug sind die logischen Ebenen.

Abschließend kann festgestellt werden, dass NLP auch im IT-Projektmanagement eine Erweiterung des eigenen Werkzeugkoffers für eine gelungene Kommunikation darstellt und neue Wahlmöglichkeiten schafft.