



## NLP der dritten Generation und nachhaltige Entwicklung Sich entfalten, statt nur zu überleben Robert Dilts

**Nachhaltige Entwicklung ist eines der wichtigsten Themen, denen sich die heutigen Generationen gegenüber sehen. Sie ist definiert als „Entwicklung, die nachhaltiges ökonomisches Wachstum anstrebt durch Erhalt der regenerativen Fähigkeit der Natur und gleichzeitig sicherstellt, dass zukünftige Generationen dasselbe zu tun in der Lage sind“. Es geht darum „Entwicklungen möglich zu machen, die die Anforderungen von heute erfüllen, ohne die Fähigkeit zukünftiger Generationen zu beeinträchtigen, deren eigenen Anforderungen zu erfüllen.“ Allgemein gesprochen geht es um das Prinzip Verantwortung im Umgang und der Verwaltung von Ressourcen und darum, eine Balance zwischen ökonomischem Wachstum, technischer Entwicklung und Umweltüberlegungen zu erreichen.**

Nachhaltige Entwicklung hat zu tun mit dem Allgemeinzustand eines Systems, dem Wohlbefinden und der Bereitschaft, auf die Umwelt zu reagieren und sie zu pflegen, damit es in der Lage bleibt, über die Zeit weiterhin zu wachsen und sich zu entwickeln. Nachhaltige Entwicklung ist eng verbunden mit persönlicher Langlebigkeit von Organisationen und ist begründet auf der Fähigkeit, angemessen sowohl auf Gefahren als auch auf Chancen - als Person, Gruppe oder Organisation - zu reagieren.

Nachhaltige Entwicklung betrifft Ashbys Gesetz über die Vielfalt der Erfordernisse (Law of Requisite Variety), das besagt, dass Systeme einen gewissen Grad von Variabilität benötigen, damit sie sich effektiv dem Wandel anpassen können, der um sie herum geschieht. Aus dieser Perspektive wird ein System beständiger, wenn es seine Palette von Auswahlmöglichkeiten und Ressourcen ausweitet. Dies wird typischerweise dadurch erreicht, dass die Verhaltensvielfalt und mentalen Modelle von Personen und Organisationen beim Umgang mit der Umwelt erweitert werden. Wirklich nachhaltige Entwicklung, bedingt, dass Einzelpersonen, Teams oder Organisationen über das reine Überleben hinaus ihre Fähigkeit zum sich entfalten entwickeln.

**Sich entfalten** bedeutet „zu wachsen oder sich gut oder energisch zu entwickeln; zu gedeihen oder auf zu blühen“. Das entsprechende englische Wort „to thrive“ kommt aus dem altnorwegischen Wort *thrifa* (begreifen oder etwas ausfindig machen). Es hat dieselbe Wurzel wie der englische Begriff *thrift* (Wirtschaftlichkeit), der „die Qualität, Geld und andere Ressourcen sorgfältig und nicht verschwenderisch zu verwenden“ bezeichnet. Sich in einer nachhaltigen Weise zu entfalten bedingt, sich wirtschaftlich zu verhalten.

**Überleben** bedeutet „weiterhin zu leben oder zu existieren trotz Missgeschick oder Leid“ oder „es zu schaffen, unter schwierigen Umständen weiterzumachen“. Die Folge ist, wenn wir uns im Überlebenszustand befinden, dann strengen wir uns an, „business as usual“ zu machen, aber wir wachsen dabei nicht notwendigerweise oder sind bereit dazu.

**Sich entfalten** heißt, sich unserer Umwelt dynamisch anzupassen in einer Art und Weise, die unsere Ressourcen klug verwendet und die uns fit für die Zukunft macht.

### „Lernen IV“ – etwas „ganz Neues“ erschaffen

Um aus dem Überlebensmodus in einen zu gelangen, in dem wir uns entfalten, müssen wir die „kognitiven Landkarten“ unseres Selbstverständnisses und was in der Welt möglich ist, erweitern und frühere Begrenzungen in einer komplett neuen Art und Weise wahrnehmen. Das erfordert, dass wir unsere alte Geisteshaltung über den Haufen werfen und uns außerhalb unserer Denkschemata stellen, dass wir auf der Ebene lernen, die der Anthropologe Gregory Bateson „Lernen IV“ nannte – etwas „ganz Neues“ erschaffen. Wenn das geschieht, dann gibt es einen Zusammenbruch bestehender und übermäßig rigider

Strukturen. Das bewirkt oft einen Rückschritt auf einen ursprünglicheren und unstrukturierteren Zustand, der uns in direkteren Kontakt mit unseren Schattenseiten, aber auch mit unseren „Superpositionen“ (die volle Palette unseres Potenzials, das wir als Person, Gruppe oder Organisation besitzen) bringt.

Unsere Superpositionen werden Ressourcen enthalten, die wir vorher weder erkannt noch benutzt haben. Wenn es uns gelingt, in uns selbst zu ruhen und mit einem größeren Feld von Bewusstheit verbunden sind, dass all das ausdrückt, dann können wir einen fruchtbaren Zustand von Erweiterung und Umorganisation erreichen. Ein solch generativer (fruchtbarer) Zustand „transzendiert und enthält“ unser bisheriges Wissen und unsere bisherige Bewusstheit und ist ein Schlüsselbestandteil unserer Fähigkeit, fit für die Zukunft zu sein.

Zum Schluss können wir sagen, dass nachhaltige Entwicklung das Resultat davon ist, eine Welt zu schaffen, in der es sich zu leben lohnt. Um das zu erreichen, müssen Menschen das Beste aus sich machen im Dienste ihrer selbst, im Dienste anderer und der größeren Systeme, deren Teil sie sind. Das erfordert eine Balance folgender Elemente:

- Ein erfolgreiches Geschäft / Karriere aufbauen
- Zu Gesellschaft und Umwelt beitragen
- Persönlich und spirituell wachsen
- Eigene emotionale und physische Balance und Harmonie und die anderer unterstützen
- Visionen und Ressourcen mit Gleichgesinnten teilen, neue Möglichkeiten initiieren

### Wie entwickelt man Selbstentfaltung?

Unabhängig für nachhaltige Entwicklung und die Fähigkeit zur Selbstentfaltung sind Disziplin und Belastbarkeit. Sie hängen mehr von anhaltender Übung und Praxis als von kurzfristigen Techniken und einmaligen Interventionen ab. Deshalb ist nachhaltige Entwicklung eher eine Folge von anhaltenden Verhaltensmustern in Personen oder Organisationen als bestimmten Ereignissen oder Interventionen. Deshalb erfordert Nachhaltigkeit, einen gewissen Grad von Ausdauer und Durchhaltevermögen zu entwickeln. Im Allgemeinen ist Nachhaltigkeit das Resultat davon, mit sich selbst, mit seiner Umwelt in Einklang zu sein und die Verbindung zwischen Geist, Körper und dem System oder „Feld“ zu fördern. In Zeiten von Krise und Übergang sind Energiemanagement, Belastbarkeit und Ökologie unabdingbar für das Entstehen von Nachhaltigkeit, Fluss und Effektivität innerhalb von Personen und Organisationen.

Das erreicht man durch beständiges Üben und Praxis statt durch Techniken oder einmaligen Interventionen. Also hat nachhaltige Entwicklung eher zu tun mit beständigen Verhaltensmustern von Personen oder Organisationen als mit bestimmten Ereignissen oder Interventionen. Wie ein altes Sprichwort sagt; „Vorsicht ist besser als Nachsicht“.

**Nachhaltiges Management** ist der Ausdruck von Fertigkeiten und Praktiken, die nachhaltige Entwicklung unterstützen. Wenn Ressourcen frühzeitig erworben und vorhanden sind, kann eine Person oder Organisation sich einer Herausforderung stellen, statt sich mit unnötigen Problemen abzugeben. Die Fähigkeit zu erblühen und sich zu entfalten bedingt, auf die Probleme, Ziele und Situationen der Zukunft vorbereitet zu sein, die wir uns nicht mal vorstellen oder vorhersehen können. Wie der Science Fiction Autor Arthur C. Clarke so eloquent gesagt hat, „Die Zukunft ist nicht einfach das, was sie mal war.“ Ressourcen schon zu besitzen, verringert die Notwendigkeit von Krisenmanagement.

In seinem bahnbrechenden Werk „Die fünfte Disziplin“ (1990) beschreibt Peter Senge fünf Disziplinen, die bei jedem in einer Organisation praktiziert werden müssen, damit diese eine nachhaltige Einheit oder „lernende Organisation“ wird. Diese fünf Disziplinen können als die Essenz nachhaltigen Managements aufgefasst werden:

1. Personal Mastery erreichen und dazu ermutigen.
2. Sich mentaler Modelle und Annahmen bewusst werden und sie untersuchen.
3. Visionen entwickeln und die Zukunft erschaffen.
4. Zu Teamlernen ermutigen.
5. Die Fähigkeit zu Systemdenken entwickeln.

In den fast 20 Jahren, seit Senge diese fünf Disziplinen formulierte, hat NLP viele Werkzeuge, Modelle und Methoden entwickelt, mit denen sich nachhaltiges Management praktikabler und leichter erreichbarer machen lässt.

Aus der Perspektive des NLP der dritten Generation ist nachhaltiges Management eine Funktion der Ausrichtung und Integration dreier Verstandes-Bereiche:

1. Der Verstand, der sich aus dem Gehirn entwickelt,
2. Ein „Körperverstand“, der sich im Körper befindet.
3. Ein „Feldverstand“, der sich aus unserer Beziehung mit anderen Systemen um uns herum entwickelt.

Die Techniken des NLP der dritten Generation haben zu tun mit dem Zentrieren in unserem somatischen Inneren, mit der Entwicklung von Ganzheit innerhalb von Personen und mit der Verbindung durch Beziehungen zu Weisheit und Führung innerhalb der größeren Systeme um uns herum. Diese Techniken größeren Prinzipien von Selbstorganisation, Archetypen und die Systemperspektive („vierte Position“), mit ein Diese Techniken gründen sich auf ein tiefes Verständnis, dass das Selbst inhärent fruchtbar ist, dass die Saat einer Lösung schon in jedem Problem enthalten ist und dass wir lernen können, wie wir den Raum der Lösungen organisch entfalten können.

Diese Fertigkeiten, Werkzeuge und Praktiken, die das NLP der dritten Generation bereit stellt, können helfen, Senges fünf Disziplinen in Praxis umzusetzen, um nachhaltiges Management voranzutreiben, Fit sein für die Zukunft und die Fähigkeit, auf individueller als auch auf organisatorischer Ebene zu erblühen.

(Artikel übersetzt durch Dr. Wolfgang Weidner, TWINN Team)

**Robert Dilts** von der Dilts Strategy Group ist international renommierter Trainer und Coaching-Experte. Er arbeitet weltweit in mehr als 30 Ländern mit zahlreichen führenden Unternehmen zusammen. Er ist seit 1975 einer der bedeutendsten Entwickler und Autoren in der Methode des Neuro-Linguistischen Programmierens (NLP). Seine persönlichen Beiträge umfassen bahnbrechende Arbeiten zu Coaching-Techniken und Strategiemodellen. Viele Unternehmer, Führungskräfte, Berater, Coachs sowie Menschen aus unterschiedlichsten Berufsgruppen profitieren persönlich und mit ihren Teams seit Jahrzehnten von seinen herausragenden Leistungen. Robert Dilts Seminare und Programme werden an der NLP University Santa Cruz, CA und in Deutschland/Österreich/Schweiz seit 2004 von der TWINN Consulting & Akademie durchgeführt.

Seminartermine und weitere Infos auf Anfrage:

**TWINN Consulting & Akademie**  
**Johann Garnitschnig**  
**Ittelshofen 13, 91238 Offenhausen/Nbg.**  
**Tel. 09158-998900, Fax 09158-998901**  
**office@twinn.de**  
**www.twinn.eu, www.twinn-media.de**