

Lær det bedste fra andre

Af Karsten Kock, Faglig direktør i Performex Human Resources

Denne artikel er en forholdsvis fagteknisk beskrivelse, som for den interesserede kan give et indblik i NLP-disciplinen, der siden starten af 1970'erne har udviklet sig til mange nyttige fremgangsmåder og indsigter i det "at lære".

Modeling er en proces som Richard Bandler og John Grinder i begyndelsen af 1970erne oprindeligt brugte til at udvikle *Neuro Lingvistisk Programmering - NLP*.

Modeling er selve kernen i NLP, og er den proces man udfører, når man observerer, kortlægger og efterprøver succesfulde menneskers adfærd på et bestemt område.

Målet med modeling er i videst mulig omfang, at kunne præstere de samme *resultater* som en ekspert på et givent område. Metoden er at gøre dette, ved at *reproducere* (eller kopiere) væsentlige aspekter af de tanke-sekvenser, sprog- og adfærdsmønstre, som eksperten betjener sig af på det område. Det de fleste almindeligvis forstår ved NLP, er således resultaterne af modeling – nemlig NLP disciplinens efterhånden særdeles omfattende værktøjskasse.

Modeling sætter os i stand til at reproducere særlige færdigheder hos f.eks. succesfulde sælgere, ledere, undervisere, coaches m.fl. Disse mennesker kører mentale, sproglige og fysiologiske "*succes-programmer*", som de selv (oftest) er temmelig ubevidste om, og som stort set aldrig findes beskrevet i bøger om salgsteknikker, ledelsesmodeller og præsentationsteknikker m.v.

Modeling er afledt af det engelske ord *model*, som også på dansk betyder *model*. Det betyder mønster, forbillede, at modellere, forme, indrette – og i denne sammenhæng med "at lære", kunne det bedst udtrykkes på dansk med begrebet *at sætte på opskrift*

Modeling kan opdeles i forskellige underdiscipliner:

Inside modeling (nogle steder kaldet *implicit modeling*)

- ❑ Kopiering (efterabning) af en anden persons fysiologi og sprog-mønstre
- ❑ Lege/skuespille, at man er en anden

Kognitiv modeling (nogle steder kaldet *eksplicit modeling*)

- ❑ Inspirations-modeling – anvende delvise stykker af modellens strategier på forskellige logiske niveauer til fri inspiration for egne færdigheder
- ❑ Præcisions-modeling på et eller flere (eller alle) logiske niveauer
- ❑ Gruppe-modeling – at modellere en gruppe af eksperter samt evt. en kontrolgruppe og sammenholde og bearbejde resultaterne.

Hvad er forskellen på inside modeling og kognitiv modeling?

Inside modeling er at lege eller skuespille, at man *er* en anden, og ved at personen udfører dette "som-om-identitetsskifte", opnås der adgang til andre sider af iboende indre og ydre færdigheder.

Her opererer vi i feltet af *ubevidst kompetence*.

Kognitiv modeling er disciplinen *at afdække* – dvs. sprogliggøre og systematisere – helt specifikke strategier for indre og ydre adfærd hos et andet menneske, og dernæst sekvensmæssigt eftergøre (som en opskrift) disse sansespecifikke (som man også kunne beskrive som *at trække nye* neurologiske spor).

Her opererer vi i feltet af *bevidst kompetence*.

Hvor kender vi modeling fra i forvejen?

Mange af vore grundlæggende færdigheder har vi lært ved at modellere mennesker i vore omgivelser.

Babyer og mindre børn er eksperter i inside modeling (kopiering) af deres nærmeste omgivelser. Lidt større børn benytter naturligt idolisering som modeling ved at lege, at de *er* en anden.

Efterhånden som de bliver undervist efter de mere traditionelle deduktive indlæringsmetoder, synes disse evner i nogen grad at forsvinde eller glemmes.

I virksomheder kender vi til "føl"-ordninger, der for mange mennesker er og har været en af metoderne til at lære deres job.

Dette system virker kun godt, hvis den ansvarlige for føllet, selv er en model for excellent adfærd og/eller hvis føllet selv er i stand til at kunne "skille skidt fra kanel", idet sådanne ordninger ofte også har en tendens til reproducere (rolle)modellens dårlige vaner.

Mange virksomheder har et system med *mentorer*, hvor en medarbejder bliver tilknyttet en seniormedarbejder, som en del af deres professionelle udvikling. Alt for ofte afhænger succesen i en sådan ordning dog af, at den erfarne medarbejder også har evnen til at overføre de færdigheder, som han/hun besidder.

Hovedregelen er desværre, at mennesker der er gode til noget bestemt, ikke selv er ret klare på de specifikke trin i deres bedste færdigheder - og nærmest aldrig ved hvordan de udøver dem – endog er i stand til at forklare det til andre med et egnet ordforråd.

Mentoren kan i mange tilfælde blive beriget af at blive bevidst om strukturen i sine egne færdigheder, hvis han eller "eleven" kender til NLP kognitiv modeling. Med en sådan bevidsthed kan mentoren opnå valgmuligheder til fortsat at forfine sine egne excellente færdigheder og/eller til at vælge også at kunne gøre noget andet.

Det er karakteristisk, at mennesker der udviser excellent adfærd inden for mange forskellige områder, eksempelvis er særlig gode til at *motivere sig selv [og andre], sælge, øve indflydelse, opnå personlige rekorder i sport, være gode til at lytte, stave korrekt, gode til at forklare og give eksempler, effektive til at styre tilstande i givne situationer osv.* (og andre er med modsat fortegn desværre også gode til mindre ønskelige færdigheder, som f.eks. at blive deprimerede, bekymre sig, udsætte osv.).

Kan man modellere alt hvad der virker?

Man kan i princippet modellere hvad som helst, og der findes næsten altid en ekspert med en model for en hvilken som helst færdighed på et bestemt område.

Det er dog klart, at tager vi en person, som f.eks. har spillet excellent jazz-piano i en menneskealder, vil dét at få den pågældendes strategier modelleret (for at spille fremragende jazz-piano) næppe sætte en novice i stand til umiddelbart at gøre ham kunsten efter. Til gengæld vil en *modeling* med stor sandsynlighed kunne være nytte for en anden erfaren pianist, der blot ikke har nået samme excellente niveau endnu. En modellering af de enkelte sekvenser kunne dog alt andet lige sikkert være mange pianister til inspiration næsten uanset deres niveau.

Som mennesker *er* vi grundlæggende ikke gode til at bevidstgøre "hvordan" i vore egne bedste færdigheder, og med en viden om NLP kan man i nogen grad bruge *modeling* processen på sig selv. Man kunne måske ønske at reproducere en særlig evne eller færdighed man har inden for et bestemt område af sit liv eller arbejde, og overføre dette til andre sammenhænge. Og dette kan bestemt gøres så man opnår nyttevirkninger. Det bedste resultat opnås dog ved at lade en NLP uddannet person kortlægge ens færdigheder, fordi det med sikkerhed vil fremvise elementer, som man ikke selv havde den ringeste anelse om. Netop disse *kan* vise sig at være de allervigtigste.

Det vi her peger på, er, at man kan opnå forbløffende meget med en NLP *modeling* og selvom "træerne stadig ikke vokser ind i himlen", så vokser de dog højt nok til at gøre en reel forskel og skabe ny værdi, og forbeholdene med *selv-modeling* har naturligvis ikke til hensigt at afholde individer fra selvudvikling.

Modeling set ud fra et erhvervsmæssigt synspunkt

Vi lever i en verden i en så konstant forandring, at behovet for specialistfærdigheder i stigende grad bliver erstattet af behovet for lærevillighed og forandringsvillighed.

Flere og flere virksomheder og organisationer søger at skabe Den lærende organisation, hvor nøglen til yderligere succes ligger i det enkelte menneskes evne til at tage ansvar for sine egne tanker, at forstå sin rolle som del af en større helhed, at styre sin egen motivation og kommunikation med omgivelserne.

Der er tale om, at alle individer og grupper (teams) på stort set alle niveauer i en organisation bliver forsynet med en ny og tidssvarende "software" (ligesom på det teknologiske område). Uanset hvilken form for re-engineering en ledelse ønsker at foretage sig i virksomheden eller organisationen, er det i den sidste ende afhængig af, at virksomheden også råder over en egnet bevidsthedsteknologi til at påvirke og reorganisere tanker, holdninger og kommunikationsstile indefra.

Traditionelt har virksomheder benyttet sig af standard træningskurser til at forbedre medarbejdernes evner og færdigheder. Det har mere været reglen end undtagelsen, at den enkelte kursist har været overladt til sig selv mht. at overføre disse generaliserede færdigheder til sine egne unikke omgivelser. Her er begrebet Erhvervs-NLP nok tidens mest ideelle bevidsthedsteknologi til at implementere organisationsudviklingsmodeller, som f.eks. Den lærende organisation, og tænker vi

netop i modeling, er der temmelig mange færdigheder, der virker i virksomhederne på langt de fleste områder.

Modeling disciplinen gør os i stand til at afdække sammenhængsspecifikke færdigheder, så vi kan reproducere ekspertfærdigheder i vore egne omgivelser. Ved at udvælge de mest succesfulde personer i organisationen - fra de bedste 20 % [Paretos lov eller 80/20-reglen] bliver vi i stand til at reproducere deres niveau af succes til de resterende 80 %. Derudover vil processen kunne bidrage til, at de der modelleres opnår større stabilitet i deres egen performance.

Lidt hovedregning på 80/20-reglen + *modeling*, burde mildt sagt kunne give anledning til en vis opstemthed!

En systematiseret *modeling* proces kan bestå af følgende faser:

1. Identificere en excellent model - en ekspert (helst flere)
2. Nedbryde modellens ekspertfærdigheder i delkomponenter (f.eks. er færdigheden "salg" alt for abstrakt at modellere på direkte)
3. Afdække modellens tilhørende logiske niveauer:
 - a) Rolleidentitet som udfører af den givne færdighed
 - b) Grundlæggende overbevisninger tilknyttet den givne færdighed
 - c) Værdier tilknyttet færdigheden
 - d) Interne mentale kognitive strategier tilknyttet færdigheden
 - e) Fysiologiske og sproglige mønstre tilknyttet færdigheden
 - f) Rammer og systemstrukturer som færdigheden udføres i
4. Skabe en midlertidig model af færdigheden
5. Teste den midlertidige model bl.a. også mod kontrolgruppemodel
6. Formulere den endelige model
7. Generalisere den endelige model
8. Designe træningselementer til modeloverførsel
9. Indlede træning
10. Færdiggøre træningsdesignet
11. Træne trænere
12. Træners træning
13. Overvåge, evaluere og justere hvis nødvendigt

Hvilke færdigheder skal benyttes for at gennemføre et modelingprojekt?

Dels er der alle de basale færdigheder og ressourcer, som naturligt indgår i ledelsen og gennemførelsen af et projekt, og dels er der de specifikke modeling færdigheder, som består i at kunne:

- ❑ Interviewe, observere og lytte til såvel den indre som ydre adfærd hos eksperterne der skal modelleres i den relevante sammenhæng - for at identificere *hvad* – og ikke mindst *hvordan* de gør.
- ❑ Have skærpet sansemæssig opmærksomhed, målopmærksomhed, fleksibilitet og evne til at skabe rapport, er de afgørende elementer i denne proces. At *se* og *lytte* nøje (kalibrere) – f.eks. er øjenbevægelser, strukturen i sprogbruget, de små forandringer i deres nonverbale adfærd, en rigdom af informationer, der er vigtige spor at forfølge i afdækningen (her giver NLP disciplinen et større ordforråd og et veldefineret begrebsapparat for, hvad det er man overhovedet *kan* lægge mærke til, som almindeligvis ligger uden for det felt vi som mennesker normalt er opmærksomme på).
- ❑ Registrere og granske en række andre faktorer, end at lægge vægt på hvad eksperterne selv *siger* og *tror* de gør (hvilket ville være dét som vi mennesker sædvanligvis er tilbøjelige til).

Hvad skal man lære for at arbejde med denne del af modeling?

Pensummet på NLP Business Practitioner uddannelsen indeholder en lang række af de grundlæggende elementer for at blive i stand til at afdække andre menneskers velfungerende strategier.

Det er dog også værd at bemærke, at pensummet tilbyder nogle af de mange modeller, der allerede er "hentet ud af hovedet" på mange mennesker og eksperter gennem tiden: *Spørgeteknik, effektive sproglige påvirkningsmønstre, teknikker til hurtigt at komme på bølgelængde (rapport), at motivere og problemløse, strategier for målsætning, kreativitet (f.eks. Disney-metoden), systemtænkning, state-management og meget andet – som alle har specifikke trin og fremgangsmåder, der kan læres, trænes og reproduceres.*

For dem der kender til NLP fra den terapeutiske vinkel, er den væsentligste grund til populariteten, at der i NLP "værktøjskassen" er en række specifikke strategier for hvordan man kan overkomme en række emotionelle og psykologiske ubalancer ved at "gøre som andre", der *allerede* har overkommet sådant på en effektiv måde. Disse teknikker anvendes i dag verden over med stor effektivitet og forbløffende resultater.

Hos Performex kender vi naturligvis også disse fremgangsmåder, men vores fokus og interesse er funderet i konceptet: *"Bliv bedre til noget du i forvejen er god til"*, som er tilrettet den personlige udvikling i den professionelle ramme – dvs. vi interesser os mere for det naturvidenskabelige univers end for det terapeutiske –

selv om viden om det terapeutiske har bidraget til en betydelig indsigt i hvordan mennesker er "indrettet".

Lidt teknisk om teknikken

Det er oplagt, at *strategier* i den NLP'ske forstand, er et nøglebegreb når vi taler om modeling – det er reproduktionen af strategierne, der bringer os i stand til at gøre nogle af ekspertens excellenceområder efter, hvorved vi øger mulighederne for at producere resultater hen imod ekspertens niveau.

Hvad strategier er, kan vi forstå ved at tænke på f.eks. en mesterkok. Benytter vi den samme opskrift (strategi) som kokken, vil vi med meget stor sandsynlighed kunne producere samme lækre ret som mesterkokken - eller i hvert fald noget, der ligger tilfredsstillende tæt på.

Man kan se på en ekspert-strategi, som en slags succes-opskrift. For at producere en dejlig velsmagende ret, er der 3 grundlæggende ting vi skal være opmærksomme på:

1. Først skal vi vide hvilke ingredienser retten består af
2. Dernæst skal vi vide, hvor meget der skal bruges af hver enkelt ingrediens – og kvaliteten af hver enkelt ingrediens, og så skal vi vide
3. i hvilken rækkefølge det hele foregår

I forbindelse med modeling af menneskers færdigheder er:

1. Ingredienserne = bl.a. billeder, lyde, og f.eks. den indre dialog, der optræder i repræsentationssystemerne (de indre sanser)
2. Mængden og kvaliteten er specifikke distinktioner i ovennævnte pkt. 1
3. Rækkefølgen af de enkelte trin

En *NLP strategi* er altså en bestemt rækkefølge af tanker som igangsætter en bestemt rækkefølge af kommunikation og/eller handlinger, der udmønter sig i et givent resultat.

Som mennesker har vi strategier for alt, hvad vi foretager os: *Til at motivere os selv, til at beslutte, til at lære, til at købe ind, til at blive glade, osv.*

Modeling niveauer

En modeling proces må indledningsvis selv modelleres ud i nogle kategorier eller (abstraktions)niveauer for overhovedet at kunne påbegyndes (jf. her illustrationen på side 9).

It is [still] all about chunking and sequencing

Her efterfølgende vil vi beskrive 6 såkaldte "chunks" (niveauer, relationer, klumper) der samtidig indikerer nogle dybde- og kompleksitetsniveauer af modeling

1) Modeling af **enkle adfærdsmæssige færdigheder**, vil typisk dreje om at kortlægge specifikke, konkrete og nemt observerbare handlinger, som sker inden for en kortere tidsperiode (sekunder til minutter).

Eksempler på **enkle adfærdsmæssige færdigheder**, der kan kortlægges er:

- En særlig bevægelse i forbindelse med udøvelse af en sportsdisciplin
- At gå ind i en særlig tilstand ved brug af en trigger eller et anker
- Kaste på en bestemt måde med en dartpil eller en basketball
- Benytte en bestemt vejrtrækning i forbindelse med skydning
- Udøvelse af enkle kropslige rapportteknikker

2) Modeling af **enkle kognitive færdigheder**, vil typisk dreje om at kortlægge specifikke, nemt identificerbare og testbare mentale processer, som optræder inden for en kortere tidsperiode (sekunder til minutter).

Eksempler på **enkle kognitive færdigheder**, der kan kortlægges er:

- Strategier for at huske navne
- Strategier for at stave
- Tilegnelse af enkle former for ordforråd
- Skabelse af bestemte mentale forestillinger (f.eks. målbilleder)
- Benytte en kortere instrumenteret NLP teknik

Disse typer af tænke-færdigheder afføder nemt observerbare adfærdsmæssige resultater, der kan måles og give umiddelbar respons.

3) Modeling af **enkle lingvistiske færdigheder**, vil typisk dreje sig om at kortlægge færdigheder i brug af specifikke spørgsmål og hvordan man genkender og reagerer på bestemte typer ord og fraser.

Eksempler på **enkle lingvistiske færdigheder**, der kan kortlægges er:

- Hvordan bestemte typer af spørgsmål stilles
- Hvordan bestemte typer af ord og fraser genkendes og responderes på
- Hvordan man udfører *back tracking* (opsummering) ved brug af en anden persons ord og fraser

En performance, hvor færdighederne vil være nemt observerbare og målelige.

4) Modeling af **komplekse adfærdsmæssige (interaktive) færdigheder** indebærer, at man kortlægger simple adfærdsmæssige handlinger, der optræder koordineret i sekvenser eller i kombinationer.

(Kombinationer af enkeltstående færdigheder af typen som beskrevet under pkt 1)

Eksempler på **komplekse adfærdsmæssige (interaktive) færdigheder**, der kan kortlægges er:

- At jonglere
- Lære kampsportsteknikker
- Mestre en bestemt del-disciplin i en sportsgren
- Kunne foretage en præsentation
- Spille en rolle i en film

En performance, hvor færdighederne er mere komplekse at observere og måle på.

5) Modeling af **komplekse kognitive færdigheder** indebærer, at man kortlægger synteser eller sekvenser af enkle kognitive færdigheder.

(Kombinationer af enkeltstående kognitive færdigheder af typen jf. punkt 2)

Eksempler på **komplekse kognitive færdigheder**, der kan kortlægges er:

- Forfatte en historie
- Diagnosticere et problem
- Løse en gåde
- Komponere en sang
- Benytte visse NLP teknikker interaktivt

En performance, hvor færdighederne er mere komplekse at observere og måle på.

6) Modeling af **komplekse lingvistiske færdigheder** indebærer, at man kortlægger den interaktive brug af sproget i meget dynamiske (ofte spontane) situationer.

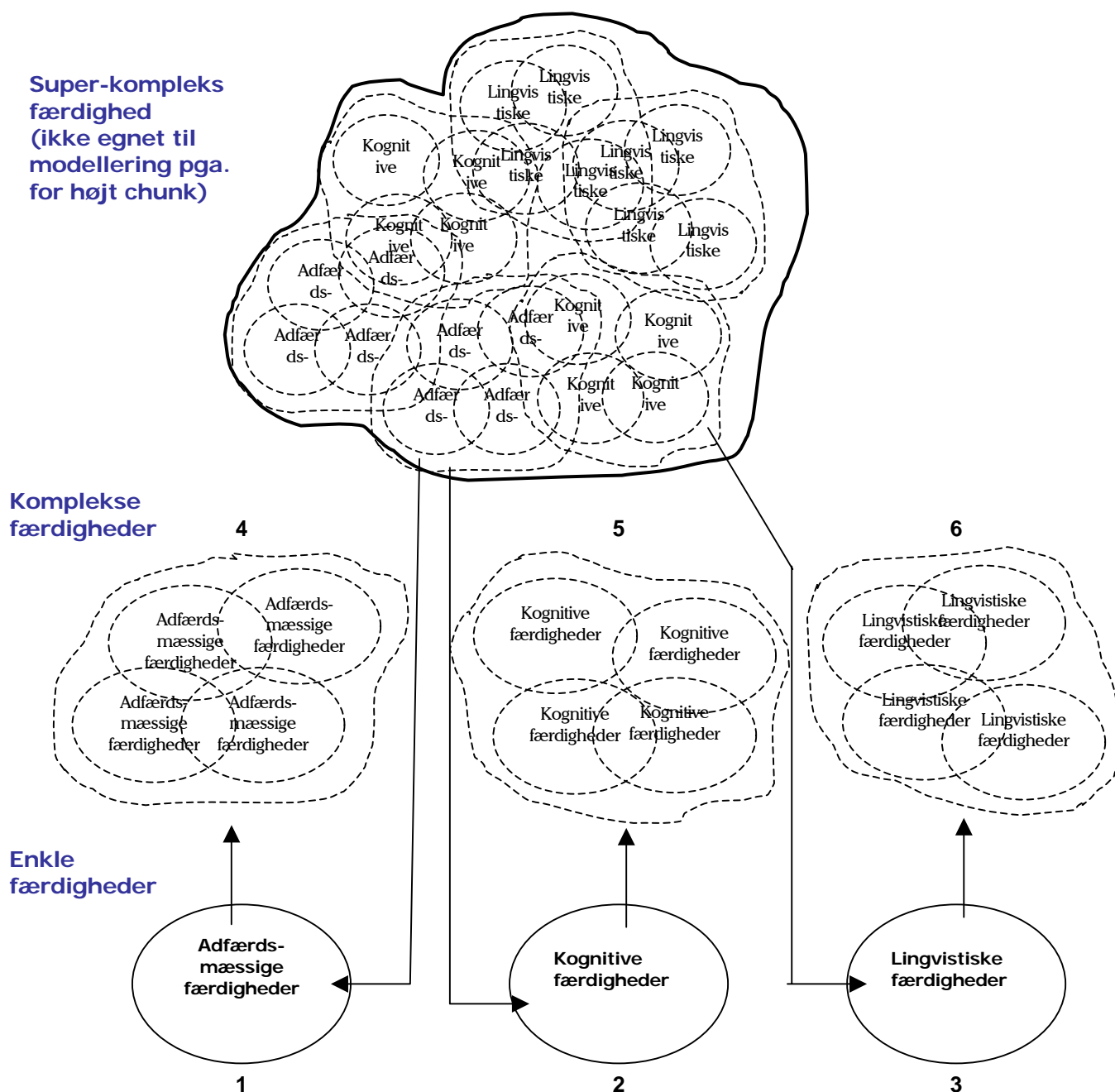
(Et mere avanceret niveau af de færdigheder, der er beskrevet under punkt 3)

Eksempler på **komplekse lingvistiske færdigheder** kunne være:

- Motivere nogen til noget
- Forhandle
- Kunne *reframe*
- Benytte humor
- Udføre *story telling*
- Timing
- Udvalge eller designe NLP teknikker *on the spot* (udnyttelse i øjeblikket)
- Dyb verbal rapportskabelse (mentaltræningsniveau)

En performance, hvor færdighederne er mere komplekse at observere og måle på.

Abstraktionsniveauer og modeling



It's all about chunking and sequencing!

Når man skal modellere færdigheder som f.eks.:

Salg, forhandling, formidling, ledelse, coaching, kreativitet osv. må man straks gøre sig klart, at disse færdigheder er superkomplekse færdigheder (skills) - og at dette abstraktionsniveau er alt for højt at modellere direkte på.

Det handler om at få dekomponeret og underkategoriseret tilstrækkeligt til, at det man modellerer er tilstrækkeligt konkret til at observere, at formulere ud fra, og at måle på.

Når dette er identificeret kan man sætte færdighederne på "formel" og begynde lære, træne og integrere hos dem, der skal lære færdigheden.

Mill's metoder - modeling

John Stuart Mill's metoder er særdeles relevante i forbindelse med disciplinen modeling. Den britiske filosof og økonom *John Stuart Mill (1806 – 1873)* har sporet mønstrene for hvordan videnskabsfolk sporer mønstre, som han i *System and Logic (1843)* definerer med fem primære strategier eller metoder, der fortsat dækker den videnskabelige metode:

Lighed
Forskellighed
Kontrast
Ledsagende variation, og
resterende træk

Efterfølgende gennemgås med grafik og eksempler kort de fem strategier/metoder:

1. Lighed

At finde de træk, der normalt er til stede i forhold til det emne man studerer – eller i forhold til de resultater, der måles på. Se ▲ i følgende eksempel.

Træk:	Ønsket resultat:
* □ ▲	er til stede
▲ ✕ →	er til stede
* ▲ ✕	er til stede
□ ▲ ✕	er til stede

Et eksempel kunne være blandt en gruppe mennesker, hvor dem der er bedst til f.eks. at overholde tider – kunne have det fælles træk, at de har deres tidslinje placeret foran dem, altså på tværs (fagudtrykket for tidslinjerepræsentation er hhv. *through time* og *in time*, og indikerer, at nogle mennesker ret beset "ser deres kalender" som værende opslået foran sig – f.eks. fra venstre mod højre – hvorimod andre mennesker opfatter, at deres "kalender kun viser den enkelte dag/time" – og går dermed fra ryggen og igennem kroppen i en lige linie, hvorved de kun opfatter "nuet" som præsenteret).

2. Forskellighed

At finde de træk, der normalt ikke er til stede – men som så pludselig er tilstede ved resultatets opnåelse. Se efter ▼ i følgende eksempel.

Træk:	Ønsket resultat:
* □ →	fraværende
✕ → ✕	fraværende
* □ ▼	fraværende
→ ✕ ▼	er til stede

Et eksempel ville være, at blandt en gruppe mennesker, som er bedst til f.eks. at overholde tider – kunne der være én, der var ekstraordinær god til at være opmærksom på tid – som måske også har sin tidslinje foran – blot ikke på tværs, men f.eks. *op ned*.

3. Kontrast

At foretage en kontrastanalyse af de træk, der altid er til stede når resultatet er til stede – og aldrig er til stede når resultatet er fraværende. Se efter □ i følgende eksempel.

Træk:	Ønsket resultat:
* □ ▽	er til stede
□ × →	er til stede
* → ↑	fraværende
× * □	er til stede
↑ × →	fraværende
× * ▽	fraværende

For eksempel kunne man konstatere, at når personer lykkes med at være opmærksomme på tid - så er personernes tidslinje i deres tilfælde altid placeret foran. For dem der ikke er det – så er tidslinjen f.eks. aldrig foran – altså fraværende foran.

4. Ledsagende variation

At finde de træk, som varierer enten direkte eller omvendt i forhold til graden af succes ved det opnåede resultat. F.eks. at jo mindre DIT - jo mindre DAT, og jo mere DIT jo mere DAT eller jo mindre DIT og mere DAT osv.

DIT ↑	→	DAT ↑
DIT ↓	→	DAT ↓
Eller		
DIT ↑	→	DAT ↓
DIT ↓	→	DAT ↑

Et eksempel på en ledsagende variation kunne være, at mennesker, der er *through time*, har det sådan, at jo flere dage, uger år, der er presset sammen på linjen foran på tværs - jo mere stresset på tid vil vedkommende være – og jo færre dage, uger år, der er på tidslinjen foran jo mindre stresset på tid er personen.

5. Resterende træk

At operere ud fra en formodning om, at hvis man i et komplekst emne observerer, at et bestemt træk ved emnet er *forbundet* med en bestemt del af resultatet – så kan de resterende træk ved emnet formodentligt være *forbundet* med de resterende træk ved resultatet.

Træk:	Ønsket resultat:
* ↑	X Y
Hvis * er forbundet med	X
Så er ↑ nok forbundet med	Y

Hvis nu ("tidslinje foran" + "tæthed af dage") er forbundet med ("*grad af tidspres*" + "*grad af strukturerethed*") og man f.eks. ved at ændre på én variabel – f.eks. "tæthed af dage" – oplever en forandring i [f.eks.] "*grad af tidspres*", så kan man forsøgsvis antage, at forandring i den resterende variable "tidslinje foran" - vil medføre forandring i "*grad af strukturerethed*".

Hvorvidt det forholder sig sådan, kan så afgøres ved at foretage det modsatte eksperiment (mod-eksempel), der så vil bekræfte eller afkræfte formodningen om effekten af de resterende træk.

Mere om NLP modeling

I Performex har vi naturligvis i tidens løb modelleret en række interessante og nyttige fremgangsmåder – hvoraf en del er kommet til at indgå som en del af pensum på vore kurser og uddannelser. Når man beslutter sig for at lære Erhvervs-NLP – lærer man i princippet at benytte sig af en lang række metoder, der allerede er modelleret fra succesrige mennesker, som alle har fremragende kommunikative og psykologiske færdigheder.

Et eksempel på en *modeling* proces som Performex har udviklet i samarbejde med Danske Bank er kurset: *Lær med vilje – vejen til forandring*, der både afholdes som internt kursus i banken og som åbent kursus i vore egne lokaler. Og endelig kan vi da også pege på, at vores NLP Master Business Practitioner indeholder meget mere om avancerede NLP modeling teknologier – bl.a. systemtænkning og værdisystemer.

Når vi beskæftiger os med begrebet NLP modeling – og her har ønsket at videregive lidt af det – så skal det også nævnes, at der er rigtig mange og meget dygtige "NLP-folk" verden over, som har bidraget siden Richard Bandler og John Grinder i begyndelsen af 1970'erne introducerede begrebet.

Det synes i denne sammenhæng relevant at nævne *Robert Dilts* (www.nlpu.com) og *Dr. Wyatt Woodsmall* (www.peoplepatterns.com), som nogle af de mest produktive og kompetente "modeler's". I deres publikationer i form af manualer, arbejdshæfter og bøger kan der hentes megen inspiration.

I øvrigt kan nævnes en håndfuld business-begreber, der er opstået gennem de seneste år, som alle har karakter af den her beskrevne modeling tankegang og principper – såsom: *Best Practice*, *Den 5. disciplin*, *Appreciative Inquiry*, *Reverse-Engineering*, *Pre-sensing*, *Knowledge Engineering* - discipliner, der yderligere vil vinde ved at få tilført et vist mål af NLP.

Karsten Kock, Faglig Direktør, www.performex-hr.dk

November 2004