

Neurolinguistische Programmierung (NLP) in der Wirtschaftsprüfung: Eine praxisorientierte Betrachtung

NLP-Master-Thesis von Michael Hiller

Am Institut: WildWechsel – Das NLP-Institut für Persönlichkeitsentwicklung

NLP-Lehrtrainerin: Dr. Susanne Lapp

Datum 3. Oktober 2024

Inhalt

1.	Einleitung	4
2.	Der Beruf des Wirtschaftsprüfers	4
2.1.	Gesetzliche Grundlage und Aufgaben	5
2.2.	Examina als Einstiegshürde	5
2.3.	Jahresabschlussprüfung: Projektmanagement und „Expectation Gap“	6
2.4.	Bekannte Fraud-Fälle und ihre Bedeutung für die Wirtschaftsprüfung	6
2.5.	Herausforderung der Mitarbeiterführung und hohe Fluktuation	7
2.6.	Fazit: Hohe Anforderungen in einem anspruchsvollen Umfeld	8
3.	Grundlagen der Neurolinguistischen Programmierung (NLP)	8
3.1.	Vorannahmen des NLP	8
3.2.	Repräsentationssysteme im NLP	10
4.	Bekannte NLP-Formate und Techniken sowie deren Anwendungsmöglichkeiten für Wirtschaftsprüfer	10
4.1.	Rapport	11
4.2.	Chunking – Strukturieren und Verarbeiten von Informationen	11
4.3.	Metamodell der Sprache – Präzision und Klarheit in der Kommunikation	12
4.4.	Milton-Modell	12
4.5.	SMARTe Ziele setzen	13
4.6.	Position 1, 2 und 3	14
4.7.	Ankern – Zustände bewusst hervorrufen	15
4.8.	Augen-Zugangs-Hinweise	15
4.9.	Swish-Technik – Veränderung von Verhaltensmustern	16
4.10.	Walt-Disney-Strategie	16
4.11.	Timeline-Technik – Ziel- und Zukunftsplanung	17
4.12.	Dissoziationstechniken	17
4.13.	Reframing – Perspektivenwechsel	18
4.14.	Das Lebensrad	18
5.	Nutzen von NLP für Wirtschaftsprüfer	19
5.1.	Allgemein	19
5.2.	Höherer Erfolg im Examen	19
5.3.	Verbesserte Kommunikation	20

5.4. Weniger Stress bei hoher Arbeitsbelastung	21
5.5. Effizienteres Projektmanagement in der Abschlussprüfung	21
5.6. Bessere Verhandlung und Überzeugungskraft	22
5.7. Effektivere Erkennung und Aufklärung von Fraud-Fällen	23
5.8. Stärkung der Mitarbeiterführung.....	23
5.9. Objektivität bei kritischen Entscheidungen.....	24
6. Herausforderungen bei der Anwendung von NLP durch Wirtschaftsprüfer	24
6.1. Akzeptanz und Skepsis im Berufsumfeld.....	24
6.2. Schulung und Beherrschung der NLP-Techniken	25
6.3. Missverständnisse und falsche Erwartungen	25
7. Fazit	25
Literaturverzeichnis	27

Hinweis zur Gender-Neutralität: Um die Lesbarkeit zu verbessern, wird in dieser Master-Arbeit auf eine durchgängige Differenzierung in geschlechtsspezifischen Personenbezeichnungen verzichtet. Die Verwendung der männlichen Form impliziert dabei die gleichberechtigte Einbeziehung aller möglichen Formen der Personenbezeichnung.

1. Einleitung

In meinen nun 25 Jahren Berufserfahrung in der Wirtschaftsprüfung habe ich viele Facetten unseres Berufslebens kennengelernt. Als Führungskraft habe ich Teams geleitet, Mandanten beraten und zahlreiche Prüfungsprojekte, von denen einige komplex und anspruchsvoll waren, erfolgreich abgeschlossen. Ich habe schwierige Verhandlungen und heikle Gespräche geführt, Entscheidungen in Gremiensitzungen vorbereitet und an der Aufklärung von Fraud-Fällen mitgewirkt. Über die Jahre wurde mir immer klarer, wie entscheidend die Kommunikation, das Verstehen von Menschen und die Fähigkeit, schwierige Situationen zu meistern, für meinen Beruf sind. In meiner beruflichen Laufbahn habe ich immer wieder erlebt, wie wichtig es ist, nicht nur die Zahlen und Fakten zu verstehen, sondern auch das Verhalten und die Motive der Menschen hinter diesen Zahlen zu durchschauen.

Im vergangenen Jahr habe ich Neurolinguistische Programmierung (NLP) kennengelernt, die mir persönlich und beruflich neue Perspektiven eröffnete. NLP bietet uns eine Vielzahl an Werkzeugen, die die Art und Weise, wie wir kommunizieren, führen und denken, positiv beeinflussen können. Mit diesen Techniken lässt sich nicht nur die zwischenmenschliche Kommunikation verbessern, sondern auch das Verständnis für die Motivationen und Verhaltensweisen anderer. Als Wirtschaftsprüfer sehe ich im NLP ein großes Potenzial, um in der Abschlussprüfung, in der Mitarbeiterführung und insbesondere in schwierigen Situationen noch erfolgreicher zu sein.

Der anspruchsvolle Berufsalltag fordert allerdings auch seinen Tribut, insbesondere in der mentalen Belastung durch hohe fachliche Anforderungen und Terminvorgaben. Auch der Blick der Öffentlichkeit auf die medial wirksam dargestellten Bilanzskandale erhöhen die Anforderungen an den Beruf aber auch die Fluktuation bei den Mitarbeitern. NLP bietet einen Werkzeugkasten, um diesen anspruchsvollen Herausforderungen zu begegnen.

Mit dieser Arbeit möchte ich meine Erfahrungen und Erkenntnisse teilen und zeigen, wie NLP eine wertvolle Ergänzung für uns Wirtschaftsprüfer darstellen kann – insbesondere in den Bereichen, in denen zwischenmenschliche Interaktion, Führung und analytische Fähigkeiten aufeinandertreffen. Vor allem möchte ich in dieser Arbeit aufzeigen, wie diese beiden Welten – die präzise, zahlenorientierte Abschlussprüfung und die flexibel-interaktive Kommunikation von NLP – zusammengeführt werden können, um unsere berufliche Praxis zu verbessern und die an uns gestellten Anforderungen noch effektiver zu erfüllen. In meinen Ausführungen stelle ich vor allem leicht erlernbare und anwendbare Techniken und Formate dar, die sich schnell in den Berufsalltag integrieren lassen.

2. Der Beruf des Wirtschaftsprüfers

Der Beruf des Wirtschaftsprüfers ist von hoher Verantwortung und umfassender Expertise geprägt. Wirtschaftsprüfer übernehmen eine zentrale Rolle bei der Sicherstellung der Ordnungsmäßigkeit der Rechnungslegung und der Transparenz der finanziellen Berichterstattung von Unternehmen. Wirtschaftsprüfer erfüllen als Abschlussprüfer damit eine besonders wichtige

gesellschaftliche Funktion.¹ Dabei ist die Wirtschaftsprüfung nicht nur eine Frage der technischen Bilanzanalyse, sondern auch eine Herausforderung in Bezug auf Projektmanagement, Mitarbeiterführung und der Bewältigung des sogenannten "Expectation Gaps" – der Diskrepanz zwischen den Erwartungen der Öffentlichkeit und den tatsächlichen Aufgaben des Wirtschaftsprüfers.

Die zentrale Aufgabe eines Wirtschaftsprüfers besteht in der Durchführung von Abschlussprüfungen. Hierbei bestätigen Wirtschaftsprüfer, dass der Jahres- oder Konzernabschluss eines Unternehmens korrekt und nach den geltenden Vorschriften aufgestellt wurde. Eine weitere Herausforderung ist es, in den Prüfungen die komplexen Geschäftsmodelle der Unternehmen zu durchdringen und dabei potenzielle Risiken, etwa in Bezug auf Fraud, zu identifizieren. Die Tätigkeit eines Wirtschaftsprüfers geht somit weit über die Analyse von Zahlen hinaus. Sie erfordert ein tiefes Verständnis der Unternehmen, ihrer Prozesse und der wirtschaftlichen Rahmenbedingungen.

2.1. Gesetzliche Grundlage und Aufgaben

Die Aufgaben des Wirtschaftsprüfers sind in Deutschland durch die Wirtschaftsprüferordnung (WPO) und die Berufssatzung für Wirtschaftsprüfer und vereidigte Buchprüfer (BS WP/vBP) geregelt. Die WPO setzt für die Bestellung des Wirtschaftsprüfers „den Nachweis der persönlichen und fachlichen Eignung im Zulassungs- und staatlichen Prüfungsverfahren voraus“ (§ 1 WPO). Eine Hauptaufgabe darin besteht, gesetzliche Jahresabschlussprüfungen durchzuführen (§ 2 WPO). Das primäre Ziel dieser Prüfungen ist die Bestätigung, dass der Jahresabschluss eines Unternehmens nach den geltenden rechtlichen Vorschriften aufgestellt wurde und ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage vermittelt.

2.2. Examina als Einstiegshürde

Bevor man in Deutschland als Wirtschaftsprüfer tätig werden kann, sind umfangreiche Qualifikationen erforderlich. Ein wichtiger Meilenstein auf dem Weg ist das Bestehen des Exams zum Wirtschaftsprüfer, das als eines der schwierigsten und anspruchsvollsten Prüfungen im deutschen Bildungssystem gilt.² Hierzu gehören sowohl eine schriftliche als auch mündliche Prüfung. Die Durchfallquote im Wirtschaftsprüferexamen ist hoch und liegt bei rund 50%.³ Der Prüfungsstoff deckt zahlreiche Fachgebiete ab, darunter Rechnungslegung, Prüfungswesen, Steuerrecht und Wirtschaftsrecht. Die fachlichen Anforderungen steigen stetig an, ab dem Jahr 2026 wird mit der Prüfung von Nachhaltigkeitsberichten ein weiteres Examengebiet aufgenommen. Viele angehende Wirtschaftsprüfer absolvieren zusätzlich das Steuerberaterexamen, das ebenfalls eine hohe Durchfallquote aufweist. Diese Doppelqualifikation wird von

¹ Vgl. Naumann in IDW, WP Handbuch

² Vgl. WPK-Magazin 03/2023

³ Vgl. Klimmer in WP-Praxis, 2022

vielen Wirtschaftsprüfungsgesellschaften erwartet, da Steuerwissen für die Abschlussprüfung oft unerlässlich ist.

Die intensive Vorbereitung auf diese Examina erfordert eine enorme Arbeitsbelastung und Disziplin, was zusätzlich zur beruflichen Belastung während der Prüfungszeiten eine erhebliche Herausforderung darstellt. Die fachliche Ausbildung zum Wirtschaftsprüfer steht im Vordergrund; die sogenannten Soft-Skills werden wenig bis gar nicht trainiert.

2.3. Jahresabschlussprüfung: Projektmanagement und „Expectation Gap“

Die Durchführung von Abschlussprüfungen gehört zu den Kernaufgaben eines Wirtschaftsprüfers; sie ist ein vielschichtiger und anspruchsvoller Prozess. Es handelt sich dabei um ein Projekt, das eine präzise Planung, Koordination und Durchführung erfordert. Wirtschaftsprüfer müssen nicht nur eine detaillierte Analyse der finanziellen Daten vornehmen, sondern auch tiefgreifende Kenntnisse über die Geschäftstätigkeit des geprüften Unternehmens und die branchenspezifischen Besonderheiten besitzen.

In großen Prüfungsmandaten agiert der Wirtschaftsprüfer häufig als Projektleiter, der ein Team von Mitarbeitern führt, externe Experten koordiniert und sicherstellt, dass alle Prüfungsprozesse reibungslos und fristgerecht ablaufen. Zu den größten Herausforderungen gehört hierbei die Komplexität im Projektmanagement, da große Abschlussprüfungen oft unter Zeitdruck stattfinden und eine Vielzahl von Stakeholdern (z.B. Mandanten, Behörden, Banken, Aufsichtsorgane) eingebunden werden müssen. Der hohe Zeitdruck führt nicht selten zu starken Arbeitsbelastungen bis hin zu stressbedingten gesundheitlichen Auswirkungen.

Hinzu kommt die Bewältigung der Erwartungslücke ("Expectation Gap").⁴ Die Öffentlichkeit und Investoren erwarten oft, dass eine Abschlussprüfung jegliche Form von Fehlverhalten oder Betrug aufdeckt. Die Realität ist jedoch, dass Wirtschaftsprüfer in erster Linie die Ordnungsmäßigkeit der finanziellen Berichterstattung überprüfen, jedoch keine Garantie dafür abgeben können, dass es in einem Unternehmen keinen Betrug gibt. Diese Diskrepanz zwischen den Erwartungen der Öffentlichkeit und dem tatsächlichen Prüfauftrag kann das Vertrauen in die Arbeit der Wirtschaftsprüfer beeinträchtigen, insbesondere in Fällen, in denen nach Abschlussprüfungen große Betrugsfälle aufgedeckt werden.

2.4. Bekannte Fraud-Fälle und ihre Bedeutung für die Wirtschaftsprüfung

Wenn Wirtschaftsprüfer in den Medien präsent sind, dann meist durch Betrugsfälle oder Bilanzskandale, die im Rahmen ihrer Tätigkeit aufgedeckt wurden – oder eben nicht. Mehrere spektakuläre Betrugsfälle haben in den vergangenen Jahrzehnten das Vertrauen in die Arbeit von Wirtschaftsprüfern erschüttert.⁵ Diese Fälle verdeutlichen, wie schwierig es ist, Betrug selbst in Unternehmen zu erkennen, die einer gesetzlichen Prüfung unterliegen. Diese Fälle

⁴ Vgl. Haußer/Sailer in IDW, WP-Handbuch

⁵ Eine Auflistung großer Bilanzskandale gibt Dicken, 2021

verdeutlichen aber auch wie sehr die fachlichen Aspekte in der Tätigkeit eines Wirtschaftsprüfers im Vordergrund stehen und welche Erwartungen die Öffentlichkeit hat.

- Wirecard (2020): Der Fall Wirecard gilt als einer der größten Finanzskandale der deutschen Nachkriegsgeschichte. Der Zahlungsdienstleister hatte jahrelang seine Bilanz manipuliert, indem angebliche Guthaben auf Treuhandkonten erfunden wurden. Trotz mehrfacher Prüfungen durch eine große Wirtschaftsprüfungsgesellschaft blieb der Betrug unentdeckt. Dieser Skandal führte zu einem enormen Vertrauensverlust in die Rolle der Wirtschaftsprüfer und setzte die Branche unter Druck, ihre Prüfungsansätze zu überdenken.
- FlowTex (2000): FlowTex war ein Betrugsfall, bei dem über Jahre hinweg der Verkauf nichtexistierender Rohrbohrmaschinen bilanziert wurde. Trotz umfangreicher Prüfungen durch verschiedene Wirtschaftsprüfer gelang es den Betrügern, den Anschein eines florierenden Geschäfts zu wahren. Der Fall FlowTex führte zu einer Reform der Abschlussprüfung und einer stärkeren Betonung der Prüfung auf Anzeichen von Betrug.
- Enron (2001): Der Enron-Skandal in den USA brachte die damalige Prüfungsfirma Arthur Andersen zu Fall und löste weitreichende Reformen aus, darunter die Einführung des Sarbanes-Oxley Acts (SOX), der striktere Vorgaben für Prüfungen und interne Kontrollsysteme vorschreibt. Dieser Fall machte deutlich, dass Wirtschaftsprüfer nicht nur die Zahlen im Blick haben, sondern auch das zugrunde liegende Geschäftsmodell eines Unternehmens kritisch hinterfragen müssen.

Diese und andere Fälle haben den Druck auf die Wirtschaftsprüfer erhöht, strengere und umfassendere Prüfungsansätze zu entwickeln, um Betrug aufzudecken. Die Herausforderung bleibt jedoch bestehen, dass Prüfungsmandate häufig unter Zeitdruck und mit begrenzten Ressourcen durchgeführt werden, was das Risiko erhöht, dass Betrug nicht erkannt wird. Diese Auswirkungen bestehen insbesondere in gesteigerten fachlichen Anforderungen sowie den Erwartungshaltungen sowohl der Mandanten als auch der Öffentlichkeit gegenüber Wirtschaftsprüfern.

2.5. Herausforderung der Mitarbeiterführung und hohe Fluktuation

Eine weitere große Herausforderung in der Wirtschaftsprüfung ist die Mitarbeiterführung. Prüfungsprojekte erfordern die Koordination von Teams, die oft aus jungen, weniger erfahrenen Mitarbeitern bestehen, die unter hohem Zeitdruck und in einem dynamischen Umfeld arbeiten. Als Führungskraft ist es wichtig, nicht nur das technische Wissen der Mitarbeiter zu fördern, sondern auch ihre Motivation aufrechtzuerhalten, da die Prüfungszeiten oft mit langen Arbeitstagen und enger Terminplanung verbunden sind.

Die Wirtschaftsprüfung ist bekannt für ihre hohe Fluktuation, die zwischen 10 – 20% liegt und verglichen mit anderen Branchen recht hoch ist.⁶ Viele junge Mitarbeiter verlassen die Branche nach einigen Jahren, oft aufgrund der intensiven Arbeitsbelastung und des oft als stressig empfundenen Arbeitsumfelds. Diese Fluktuation stellt eine große Herausforderung für Wirtschaftsprüfungsgesellschaften dar, da wertvolles Wissen und Erfahrung verloren gehen. Der Aufbau eines stabilen Teams und die kontinuierliche Weiterentwicklung der Mitarbeiter sind daher zentrale Aufgaben eines Wirtschaftsprüfers, der Führungsverantwortung übernimmt.

2.6. Fazit: Hohe Anforderungen in einem anspruchsvollen Umfeld

Der Beruf des Wirtschaftsprüfers verlangt eine außergewöhnliche Kombination aus fachlicher Kompetenz, kommunikativen Fähigkeiten und Führungskompetenzen. Die hohen gesetzlichen Anforderungen, die wachsende Komplexität der Geschäftsmodelle und die Erwartung, potenziellen Betrug aufzudecken, machen die Abschlussprüfung zu einem anspruchsvollen Projekt, das weit mehr erfordert als reine Zahlenanalyse. Gleichzeitig stellt die Mitarbeiterführung und die Bewältigung der Fluktuation in Prüfungsteams zusätzliche Herausforderungen dar.

Mit der Neurolinguistischen Programmierung (NLP) steht Wirtschaftsprüfern ein potenzielles Werkzeug zur Verfügung, das dabei helfen kann, diese vielfältigen Herausforderungen besser zu bewältigen. Im weiteren Verlauf dieser Arbeit werde ich darstellen, wie NLP konkret im Berufsalltag eines Wirtschaftsprüfers angewendet werden kann, um den Ansprüchen dieses vielseitigen und verantwortungsvollen Berufs gerecht zu werden.

3. Grundlagen der Neurolinguistischen Programmierung (NLP)

Die Neurolinguistische Programmierung (NLP) ist ein interdisziplinärer Ansatz, der in den 1970er Jahren von Richard Bandler und John Grinder entwickelt wurde.⁷ NLP untersucht die Verbindungen zwischen neurologischen Prozessen (Neuro), der Sprache (Linguistik) und den Verhaltensmustern (Programmierung), die durch Erfahrungen geprägt werden. Es basiert auf einer Reihe von Modellen und Techniken, die darauf abzielen, menschliches Verhalten und Kommunikation zu verbessern. Die Anwendung von NLP ermöglicht es Wirtschaftsprüfern, effektivere Kommunikationsmuster zu entwickeln, ihre Wahrnehmung zu schärfen und ihre interpersonellen Fähigkeiten zu verbessern.

3.1. Vorannahmen des NLP

NLP basiert auf einer Reihe von Vorannahmen.⁸ Sie wurden zum größten Teil von Menschen übernommen, die auf ihrem Gebiet außergewöhnliche Resultate erzielten. NLP ist also nicht nur eine Sammlung wirksamer Werkzeuge und Techniken, sondern vor allem eine nützliche

⁶ Vgl. beruf-wirtschaftspruefer.de

⁷ Vgl. NLP-Zentrum München

⁸ Vgl. DVNLP, NLP-Vorannahmen sowie Lapp 2023

Einstellung für die persönliche Weiterentwicklung. Für Wirtschaftsprüfer sind diese Vorannahmen besonders nützlich, da sie dabei helfen, Interaktionen besser zu interpretieren und flexibler auf Situationen zu reagieren.

1. Jeder lebt in seinem Modell der Welt: Im Laufe der Zeit machen alle Menschen vielfältige Erfahrungen und entwickeln eigene Vorstellungen von der Welt. Diese sind also nie allgemeingültig.
2. Die Landkarte ist nicht das Territorium: Diese Annahme besagt, dass jeder Mensch die Welt subjektiv durch seine eigenen Erfahrungen, Überzeugungen und Wahrnehmungen interpretiert. Jeder Mensch hat also seine eigene „Landkarte“ der Realität, die nicht unbedingt mit der Realität übereinstimmen muss. Das bedeutet, dass sich jeder bewusst sein sollten, dass ihre Sichtweise möglicherweise nicht die einzige oder „richtige“ ist. Dies erleichtert es, Missverständnisse in Gesprächen zu erkennen und zu klären.
3. Die Bedeutung der Kommunikation ergibt sich aus der Reaktion, die sie hervorruft: Kommunikation ruft bestimmte Reaktionen hervor. Erfolgen unerwartete Reaktionen, so ist die Botschaft anders angekommen als gewünscht. Jeder Mensch hat die Verantwortung für das Gelingen seiner Kommunikation und lernt durch NLP flexibel auf andere Menschen einzugehen und die eigene Kommunikation individuell zu gestalten.
4. Jeder trägt die Ressourcen in sich, um das Leben erfolgreich zu gestalten oder gewünschte Veränderungen vorzunehmen: NLP unterstützt uns, diese Ressourcen für den passenden Moment verfügbar zu machen.
5. Menschen treffen stets die bestmögliche Wahl, die sie zur Verfügung haben: Im Laufe der persönlichen Entwicklung werden bestimmte Verhaltensweisen erlernt, um Bedürfnisse zu befriedigen. Mit einem größeren Repertoire an Handlungsalternativen stehen mehr Möglichkeiten offen.
6. Jedes Verhalten macht Sinn – Irgendwo: Jedes Verhalten ist in einem bestimmten Kontext nützlich. Ein Ziel des NLP ist es, Wahlmöglichkeiten zu entwickeln. Eine Wahl zu haben, ist die beste Voraussetzung für gewünschte Ergebnisse.
7. Hinter jedem Verhalten steckt eine positive Absicht: Menschen verhalten sich nicht einfach „nur so“. Auf tiefster Ebene geht es um Schutz des Individuums und den Erhalt der Zugehörigkeit. So liegt auch jedem negativen Verhalten eine angenommene gute Absicht zugrunde.
8. Wenn etwas nicht funktioniert, mache etwas anderes: Es gibt immer mehrere Möglichkeiten, mit einer Situation angemessen umzugehen.
9. Es gibt keine Fehler, nur Feedback: Fehler sind in der NLP-Welt lediglich Feedback, das darauf hinweist, dass eine Veränderung oder Anpassung erforderlich ist. Diese Annahme kann Wirtschaftsprüfern helfen, konstruktiver mit Herausforderungen umzugehen, insbesondere in der Mitarbeiterführung oder der Lösung von Konflikten.
10. Jedes Verhalten ist Kommunikation: Diese Annahme betont die enge Verbindung zwischen den körperlichen und geistigen Zuständen einer Person. Veränderungen im Denken spiegeln sich oft in der Körpersprache wider, und umgekehrt. Wirtschaftsprüfer können diese Erkenntnis nutzen, um ihre eigene Körpersprache zu kontrollieren oder die nonverbalen Signale ihrer Gesprächspartner zu interpretieren.

3.2. Repräsentationssysteme im NLP

Eine der zentralen Komponenten des NLP sind die sogenannten Repräsentationssysteme. Dies bezieht sich darauf, wie Menschen Informationen aufnehmen, verarbeiten und speichern. Die menschliche Wahrnehmung basiert auf fünf Sinnessystemen: visuell (sehen), auditiv (hören), kinästhetisch (fühlen), olfaktorisch (riechen) und gustatorisch (schmecken). Eine wichtige und interessante Erkenntnis des NLP ist hierbei, dass Menschen unterschiedliche Wahrnehmungsschwerpunkte haben.⁹ In der alltäglichen Kommunikation spielen insbesondere drei dieser Systeme eine wichtige Rolle: das visuelle, das auditive und das kinästhetische System.

1. Visuelles Repräsentationssystem: Menschen, die visuell orientiert sind, neigen dazu, Informationen hauptsächlich durch Bilder und visuelle Eindrücke zu verarbeiten. Sie sprechen oft in visuellen Begriffen und verwenden Ausdrücke wie „Ich sehe, was du meinst“ oder „Das sieht gut aus“. Visuelle Menschen bevorzugen es, Diagramme, Tabellen oder grafische Darstellungen zu sehen, um Informationen zu verstehen.
2. Auditives Repräsentationssystem: Personen mit einem auditiven Repräsentationssystem verarbeiten Informationen am besten durch das Hören und bevorzugen verbale Erläuterungen oder Diskussionen. Sie verwenden oft Begriffe wie „Ich höre, was du sagst“ oder „Das klingt gut“.
3. Kinästhetisches Repräsentationssystem: Kinästhetisch orientierte Menschen verarbeiten Informationen durch Fühlen und körperliche Erfahrungen. Sie verwenden oft Begriffe wie „Das fühlt sich richtig an“ oder „Ich habe ein gutes Gefühl dabei“.

4. Bekannte NLP-Formate und Techniken sowie deren Anwendungsmöglichkeiten für Wirtschaftsprüfer

NLP bietet eine Vielzahl von Formaten und Techniken, die in verschiedenen Kontexten genutzt werden können, um die eigene Kommunikation, Wahrnehmung und zwischenmenschliche Interaktion zu verbessern.¹⁰ Für Wirtschaftsprüfer, die in ihrem Berufsalltag regelmäßig mit hoher Arbeitsbelastung, komplexen Kommunikationssituationen, Verhandlungen oder Teamführung konfrontiert sind, bieten sich einige dieser Formate besonders an. Bei der Abschlussprüfung kommt es nicht nur auf die technische Prüfungskompetenz an, sondern auch auf den erfolgreichen Aufbau von Beziehungen und die effektive Kommunikation mit dem Mandanten.

Sprache spielt im NLP eine zentrale Rolle, da sie das Bindeglied zwischen inneren mentalen Prozessen und äußerem Verhalten ist. Die Art, wie Menschen sprechen, gibt Aufschluss darüber, wie sie die Welt wahrnehmen und welche internen Prozesse ablaufen. Im NLP werden

⁹ Vgl. Lapp 2023

¹⁰ Eine detaillierte Beschreibung dieser Formate und Techniken sowie der Anwendung sind durch Susanne Lapp in ihrem Handbuch enthalten.

verschiedene Sprachmuster genutzt, um Kommunikation zu verbessern und Veränderungsprozesse zu initiieren.

Nachfolgend stelle ich einige bekannte NLP-Formate vor, die für Wirtschaftsprüfer hilfreich sein können, und erläutere deren konkrete Anwendungsmöglichkeiten im Berufsalltag. Die von mir hier dargestellten Formate zeichnen sich insbesondere durch unkompliziertes Erlernen und Anwenden aus. Dadurch können Sie schnell und einfach in den Berufsalltag eingebunden werden. Diese NLP-Formate bieten vielseitige Ansätze, um die beruflichen Herausforderungen von Wirtschaftsprüfern besser zu bewältigen, sei es in der Kommunikation, der Mitarbeiterführung, der Fraud-Erkennung oder der Bewältigung von Stresssituationen.

4.1. Rapport

Der Begriff „Rapport“ beschreibt im NLP die Fähigkeit, eine vertrauensvolle Beziehung zu einem Gesprächspartner aufzubauen. Rapport wird subjektiv erlebt als Verbundensein, als Gleichklang oder auch als Resonanz. Dies geschieht, indem man sich auf die nonverbale und verbale Kommunikation des anderen einstellt (Pacing) und ihn anschließend durch das eigene Verhalten in eine gewünschte Richtung führt (Leading). Beim Pacing passt man sich zunächst dem Gesprächspartner an, indem man dessen Verhalten und Kommunikation spiegelt. Dadurch entstehen Vertrauen und eine gemeinsame Basis. Wenn dieses Vertrauen etabliert ist, kann man zum Leading übergehen, also das Gespräch in die gewünschte Richtung lenken, indem man den Gesprächspartner subtil beeinflusst.

Anwendungsmöglichkeiten in der Wirtschaftsprüfung:

- In Gesprächen mit Mandanten: Wirtschaftsprüfer müssen oft sensible Themen wie Unternehmensrisiken oder die Aufdeckung von Unregelmäßigkeiten ansprechen. Der Aufbau von Vertrauen durch Rapport ist hierbei entscheidend. Durch das Pacing der Körpersprache, des Sprechtempos und der Sprachmuster des Gegenübers kann eine vertrauensvolle Atmosphäre geschaffen werden. Anschließend kann durch Leading das Gespräch auf relevante Prüfungsfragen gelenkt werden, ohne dass der Gesprächspartner das Gefühl hat, in eine unangenehme Situation gedrängt zu werden.
- In Mitarbeitergesprächen: Als Führungskraft ist es wichtig, ein gutes Verhältnis zu den Mitarbeitern aufzubauen, um ihre Motivation und Leistungsbereitschaft zu fördern. Durch Rapport-Techniken kann eine positive und vertrauensvolle Beziehung entstehen, die dazu beiträgt, Konflikte zu vermeiden und die Kommunikation zu verbessern.

4.2. Chunking – Strukturieren und Verarbeiten von Informationen

Chunking bezeichnet im NLP den Prozess, Informationen in kleinere, besser verarbeitbare „Einheiten“ (Chunks) zu zerlegen oder größere Zusammenhänge zu erkennen, um so die Komplexität zu reduzieren oder neue Einsichten zu gewinnen. Es beschreibt die Methode, Informationen entweder auf eine breitere (Chunking-up) oder detailliertere Ebene (Chunking-down) zu heben, um das Verständnis zu fördern. Chunking-up wird verwendet, um von Details zu allgemeinen Prinzipien zu gelangen („Was ist der übergeordnete Zweck dieser Maßnahme?“). Chunking-down hilft dabei, von allgemeinen Aussagen zu spezifischen Details zu gelangen („Welche konkreten Schritte wurden unternommen?“).

Anwendungsmöglichkeiten in der Wirtschaftsprüfung:

- **Strukturierung komplexer Prüfungsprozesse:** Bei der Durchführung von Abschlussprüfungen sind wir häufig mit großen Mengen an Informationen und komplexen Sachverhalten konfrontiert. Chunking hilft dabei, diese Informationen in kleinere, überschaubare Einheiten zu zerlegen, um den Prüfungsprozess effizienter zu gestalten und den Überblick zu behalten.
- **Kommunikation von Prüfungsergebnissen:** Auch bei der Berichterstattung oder der Präsentation von Prüfungsergebnissen ist Chunking hilfreich. Komplexe Sachverhalte können in übersichtliche Einheiten unterteilt werden, um die Kommunikation mit Mandanten oder Gremienmitgliedern zu erleichtern.

4.3. Metamodell der Sprache – Präzision und Klarheit in der Kommunikation

Das Metamodell der Sprache ist eines der grundlegenden Formate im NLP und bezieht sich auf die Art und Weise, wie Menschen ihre Realität durch Sprache darstellen. Es wurde von Richard Bandler und John Grinder entwickelt und basiert auf der Annahme, dass unsere Wahrnehmung der Welt durch sprachliche Strukturen verzerrt, generalisiert und gelöscht wird.

Das Metamodell der Sprache hilft dabei, diese Verzerrungen, Generalisierungen und Tilgungen zu erkennen und aufzulösen. Durch eine gezielte Fragestellung (sogenannte Metamodell-Fragen), können präzisere Informationen erhalten, Missverständnisse geklärt und tiefere Einblicke in die Gedanken und Überzeugungen des Gesprächspartners gewonnen werden. Es hilft, ungenaue oder verallgemeinernde Aussagen aufzubrechen und mehr Klarheit und Details in die Kommunikation zu bringen.

Anwendungsmöglichkeiten in der Wirtschaftsprüfung:

- **Mandantengespräche:** Wirtschaftsprüfer führen oft intensive Gespräche mit Mandanten oder Verhandlungen über Prüfungsinhalte. Hier kann das Metamodell genutzt werden, um unklare oder irreführende Aussagen zu hinterfragen und dadurch die Verhandlungskommunikation zu verbessern. Beispiel: Ein Mandant sagt: „Diese Prüfungsanforderungen sind zu kompliziert.“ Metamodell-Frage: „Was genau empfinden Sie als kompliziert? Welche Anforderungen sind für Sie schwer verständlich?“
- **Mitarbeiterführung und Teamkommunikation:** Die Führung von Mitarbeitern und Teams in der Wirtschaftsprüfung erfordert klare Kommunikation und den Umgang mit Missverständnissen oder Unsicherheiten. Das Metamodell kann dabei helfen, ungenaue Rückmeldungen oder vage Anweisungen zu klären. Beispiel: Ein Mitarbeiter sagt: „Ich habe keine Zeit, das bis zum Ende des Monats zu schaffen.“ Metamodell-Frage: „Was genau hindert dich daran, das bis zum Ende des Monats zu schaffen? Welche Schritte erscheinen dir zu aufwendig?“

4.4. Milton-Modell

Das Milton-Modell stellt eine Sprachstruktur dar, welche auf den hypnotischen Sprachmustern des Therapeuten Milton H. Erickson basiert. Im Gegensatz zum präzisen und klärenden Metamodell der Sprache, welches auf Klarheit und Detailgenauigkeit abzielt, nutzt das Milton-Modell vage, mehrdeutige und absichtlich unscharfe Sprachmuster, um Menschen in einen Zustand von Offenheit, Entspannung oder Veränderung zu versetzen. Der Zuhörer wird

dazu eingeladen, die Bedeutung selbst auszufüllen und seine eigene Interpretation oder Lösung zu finden.

Anwendungsmöglichkeiten in der Wirtschaftsprüfung:

- **Beruhigung und Vertrauensaufbau bei Mandanten:** In der Wirtschaftsprüfung geht es oft darum, sensible und komplexe Themen anzusprechen. Manche Mandanten reagieren nervös oder unsicher, wenn kritische Prüfungsergebnisse oder mögliche Mängel in der Bilanzierung aufgedeckt werden. Das Milton-Modell kann helfen, eine entspanntere Atmosphäre zu schaffen und Vertrauen aufzubauen, indem man vage, beruhigende Sprache verwendet, die den Mandanten das Gefühl gibt, selbst die Kontrolle über die Situation zu haben.
- **Ermutung zur Eigenverantwortung bei Mitarbeitern:** Als Führungskraft in der Wirtschaftsprüfung ist es wichtig, Mitarbeiter zu motivieren, eigenständig Lösungen zu finden, anstatt ihnen immer konkrete Anweisungen zu geben. Das Milton-Modell ermöglicht es, durch vage, aber positive Aussagen die Mitarbeiter zu ermutigen, ihre eigenen Ideen und Ansätze zu entwickeln.
- **Konfliktlösung und Deeskalation in schwierigen Gesprächen:** In Verhandlungen oder Diskussionen mit Gremien oder Mandanten kann es zu Konflikten kommen. Durch den Einsatz von vagen und indirekten Sprachmustern des Milton-Modells kann man Spannungen abbauen, ohne direkt auf Konfrontation zu gehen, und gleichzeitig Raum für die Lösung des Konflikts schaffen. Beispiel: „Ich verstehe, dass diese Situation kompliziert erscheinen mag. Manchmal helfen aber auch einfache Schritte, um die Dinge wieder in die richtige Richtung zu lenken.“

4.5. SMARTe Ziele setzen

Das SMART-Ziele-Format ist ein bewährtes Framework zur Zielsetzung, das nicht nur im NLP, sondern auch in vielen anderen Bereichen wie Personalführung und Selbstentwicklung Anwendung findet. Im NLP wird das Format genutzt, um klare, motivierende und erreichbare Ziele zu formulieren. Diese Ziele helfen fokussierter und zielgerichteter zu arbeiten.

Der Begriff SMART steht für:

- **Spezifisch:** Das Ziel sollte klar und präzise definiert sein.
- **Messbar:** Es sollte messbare Kriterien geben, um den Fortschritt oder die Zielerreichung zu beurteilen.
- **Attraktiv/Ansprechend:** Das Ziel sollte motivierend und lohnend sein.
- **Realistisch:** Es muss erreichbar sein, basierend auf den vorhandenen Ressourcen und Möglichkeiten.
- **Terminiert:** Das Ziel sollte einen klaren Zeitrahmen haben, bis wann es erreicht werden soll.

Im NLP wird besonderes Augenmerk auf die Formulierung von Zielen gelegt, um sicherzustellen, dass sie nicht nur auf rationaler Ebene, sondern auch emotional motivierend sind. Zudem wird darauf geachtet, dass das Ziel positiv formuliert ist, d. h., man konzentriert sich darauf, was man erreichen will, anstatt auf das, was man vermeiden möchte.

Anwendungsmöglichkeiten in der Wirtschaftsprüfung:

- Effizientere Abschlussprüfung: Wirtschaftsprüfer arbeiten häufig unter hohem Druck und engen Deadlines. Durch das Setzen von SMART-Zielen lässt sich der Arbeitsprozess klar strukturieren und verbessern. Beispiel:
 - Spezifisch: „Ich werde bei Mandant X eine Abschlussprüfung durchführen, die das Stundenbudget gegenüber dem Vorjahr um 10% effizienter macht.“
 - Messbar: „Ich werde diesen Fortschritt durch die Anzahl der Stunden messen, die ich pro Prüfungsgebiete benötige.“
 - Attraktiv: „Wenn ich die Effizienz erhöhe, kann ich mehr Projekte übernehmen oder habe mehr Zeit für andere Aufgaben.“
 - Realistisch: „Ich kenne die erforderlichen Tools und Methoden, um dies zu erreichen.“
 - Terminiert: „Ich werde dies innerhalb der nächsten drei Monate umsetzen.“
- Erfolgreiche Prüfungsvorbereitung (Examen für Wirtschaftsprüfer): Das Examen zum Wirtschaftsprüfer ist sehr anspruchsvoll und die Vorbereitung erfordert ein hohes Maß an Planung und Disziplin. SMARTe-Ziele helfen, die Lernziele und Meilensteine realistisch zu planen. Beispiel:
 - Spezifisch: „Ich werde in den nächsten drei Monaten täglich zwei Stunden für die Vorbereitung auf das Wirtschaftsprüferexamen investieren.“
 - Messbar: „Ich werde meinen Fortschritt anhand der Anzahl der bearbeiteten Kapitel und Übungsklausuren überwachen.“
 - Attraktiv: „Das Bestehen der Prüfung ermöglicht mir den Aufstieg zur Partnerposition in meiner Kanzlei.“
 - Realistisch: „Ich weiß, dass ich diese Zeit trotz meiner Arbeit investieren kann, da ich eine Balance zwischen Arbeit und Lernen gefunden habe.“
 - Terminiert: „Bis zum schriftlichen Examenstermin im August werde ich alle Kapitel mindestens zweimal durchgearbeitet haben.“

4.6. Position 1, 2 und 3

Das Position 1, 2 und 3-Format im NLP ist eine Technik, die häufig verwendet wird, um verschiedene Perspektiven auf eine Situation oder ein Problem einzunehmen und dadurch ein besseres Verständnis und neue Lösungsansätze zu gewinnen. Die Methode basiert darauf, dass man durch den Wechsel zwischen drei verschiedenen Positionen (Ich-Position, Du-Position und Metaposition) die Situation aus unterschiedlichen Blickwinkeln betrachtet und somit tiefere Einsichten gewinnt.

Anwendungsmöglichkeiten in der Wirtschaftsprüfung:

- Feedback- und Mitarbeitergespräche: Mitarbeiterführung und Feedback-Gespräche gehören zu den Herausforderungen in der Wirtschaftsprüfung. Das Position 1, 2 und 3-Format ermöglicht es Führungskräften, in Feedback-Situationen die Perspektive des Mitarbeiters besser nachzuvollziehen und gleichzeitig eine objektive, distanzierte Sicht auf die Situation einzunehmen.
- Konfliktlösung: In der Wirtschaftsprüfung kommt es häufig zu kritischen Gesprächen mit dem Mandanten über Bilanzierungssachverhalte, Ermessensentscheidungen oder identifizierten Fehlern. Dabei können Konflikte entstehen, die eine objektive Analyse und eine effektive Kommunikation erfordern. Das 1 Position 1, 2 und 3-Format

ermöglicht es dem Wirtschaftsprüfer, die Situation aus verschiedenen Blickwinkeln zu betrachten und so Missverständnisse oder Konflikte schneller zu lösen.

4.7. Anker – Zustände bewusst hervorrufen

Die Anker-Technik im NLP nutzt den psychologischen Mechanismus der Konditionierung. Hierbei handelt es sich um Techniken, mit denen positive Zustände, wie Selbstvertrauen oder Gelassenheit, durch bestimmte Reize (z.B. Gesten) aktiviert werden können. Dieser Reiz kann ein Geräusch, ein Bild, ein Geruch oder eine Berührung sein. Anker werden gesetzt, indem der gewünschte Zustand (z.B. Motivation, Entspannung, Selbstsicherheit) mit einem spezifischen Reiz verknüpft wird. Durch das bewusste Auslösen des Ankers kann der gewünschte Zustand schnell und zuverlässig abgerufen werden.

Anwendungsmöglichkeiten in der Wirtschaftsprüfung:

- **Stressbewältigung bei hoher Arbeitsbelastung:** Während intensiver Prüfungsphasen oder in stressigen Verhandlungen kann Anker helfen, einen positiven oder entspannten Zustand herbeizuführen. Wenn ein Wirtschaftsprüfer beispielsweise vor einer schwierigen Verhandlung steht, kann er durch das Setzen eines Ankers (etwa eine bestimmte Geste oder ein inneres Bild) Selbstvertrauen oder Ruhe aktivieren.
- **Vorbereitung auf das Examen:** Für Prüflinge, die sich auf das Wirtschaftsprüferexamen vorbereiten, kann Anker eine effektive Methode sein, um Nervosität zu reduzieren und einen Zustand von Ruhe und Konzentration herzustellen. Durch wiederholtes Anker eines Zustands von Entspannung oder Fokus kann dieser Zustand auch unter Prüfungsstress abgerufen werden.

4.8. Augen-Zugangs-Hinweise

Im NLP wird angenommen, dass Menschen durch ihre Augenbewegungen Hinweise auf ihre bevorzugten Repräsentationssysteme geben. Diese sogenannten Augenbewegungsmuster lassen erkennen, ob eine Person visuelle, auditive oder kinästhetische Erinnerungen oder Vorstellungen abrufen. Unterschiedliche Augenbewegungen korrespondieren mit spezifischen Denkprozessen. Insbesondere lässt sich erkennen, ob ein Gesprächspartner eine Information erinnert oder konstruiert. Indem man die Augenbewegungen eines Gesprächspartners beobachtet, kann man herausfinden, welche Denkstrategien oder Erinnerungsprozesse er gerade anwendet. Das ermöglicht, die Kommunikation gezielter zu gestalten und die Person besser zu verstehen.

Anwendungsmöglichkeiten in der Wirtschaftsprüfung:

- **Mitarbeiterführung und Teambuilding:** In der Führung von Mitarbeitern kann das Wissen über Augen-Zugangshinweise genutzt werden, um besser zu verstehen, wie die Mitarbeiter auf Feedback oder Anweisungen reagieren. Wenn Mitarbeiter beispielsweise in einem Gespräch über Ziele oder Arbeitsaufträge häufig in den kinästhetischen Bereich (nach unten rechts) schauen, könnte dies darauf hinweisen, dass sie sich emotional mit der Situation auseinandersetzen und möglicherweise verunsichert sind. Beispiel: Ein Mitarbeiter, der beim Feedbackgespräch nach unten rechts schaut, könnte emotional betroffen sein und fühlt sich vielleicht unter Druck gesetzt. Dies kann dem Vorgesetzten helfen, das Gespräch in eine unterstützende Richtung zu lenken.

- **Betrugs-Erkennung:** Bei der Aufklärung von Betrugsfällen oder Unregelmäßigkeiten in der Buchhaltung ist es entscheidend, subtile Hinweise auf mögliche Unehrlichkeit zu erkennen. Die Blickrichtung kann in solchen Fällen wichtige Einblicke in die Denkweise der Person geben. Wenn jemand bei der Beantwortung von Fragen über Transaktionen oder Buchungen häufig in Richtung „konstruiert“ (visuell oder auditiv) schaut, könnte dies ein Indiz dafür sein, dass die Person versucht, ihre Antwort zu erfinden. Beispiel: In einem Interview mit einem Verdächtigen, der auf Fragen nach betrügerischen Aktivitäten mehrmals in die Richtung „auditiv konstruiert“ (nach rechts) blickt, könnte dies als Hinweis dienen, dass er versucht, eine plausible Geschichte zu konstruieren.

4.9. Swish-Technik – Veränderung von Verhaltensmustern

Die Swish-Technik ist eine Methode, um unerwünschte Verhaltensweisen oder negative Denkmuster zu verändern. Dabei wird das unerwünschte Verhalten durch ein gewünschtes Verhalten „ersetzt“, indem das mentale Bild des negativen Zustands mit einem positiven verbunden und „geswitcht“ wird.

Anwendungsmöglichkeiten in der Wirtschaftsprüfung:

- **Bewältigung von Prüfungsangst:** Die Swish-Technik kann angehenden Wirtschaftsprüfern helfen, Prüfungsängste oder negative Gedankenmuster im Zusammenhang mit dem Examen zu überwinden. Durch das Switchen von negativen Bildern (wie z.B. das Gefühl des Scheiterns) zu positiven (wie z.B. das erfolgreiche Bestehen des Exams) können die eigenen Emotionen positiv beeinflusst werden.
- **Vorbereitung auf schwierige Gespräche:** Vor schwierigen Verhandlungen oder Prüfungsinterviews kann die Swish-Technik eingesetzt werden, um mögliche negative Reaktionen (wie Unsicherheit oder Angst) durch positive Zustände (wie Selbstvertrauen oder Ruhe) zu ersetzen. Dadurch kann man sich mental besser auf die bevorstehende Situation vorbereiten.

4.10. Walt-Disney-Strategie

Die Walt-Disney-Strategie ist ein Kreativitäts- und Problemlösungsansatz aus dem NLP, der auf den Arbeitsmethoden des legendären Filmemachers Walt Disney basiert. Disney konnte sich richtig gut fantasievolle Ideen ausdenken und gleichzeitig einschätzen, ob die auch wirklich machbar sind. Bei dieser NLP-Technik nutzt man verschiedene Denkstile, um auf neue Ideen zu kommen. Dafür wechselt man bewusst zwischen drei unterschiedlichen Rollen oder Perspektiven: dem Träumer, dem Realisten und dem Kritiker.

Anwendungsmöglichkeiten in der Wirtschaftsprüfung:

- **Planung von Prüfungsprozessen:** Prüfungsprozesse, insbesondere die Abschlussprüfung, sind komplex und erfordern eine sorgfältige Planung. Die Walt-Disney-Strategie kann verwendet werden, um innovative Ansätze zur Optimierung von Prüfungsprozessen zu entwickeln. Durch den Wechsel zwischen den Rollen des Träumers, Realisten und Kritikers lassen sich kreative Ideen zur Verbesserung des Prüfungsablaufs finden, die anschließend auf ihre praktische Umsetzbarkeit überprüft und auf Risiken hin analysiert werden.

- **Mitarbeiterführung und Teamentwicklung:** In der Wirtschaftsprüfung ist die Führung und Motivation von Mitarbeitern entscheidend, insbesondere angesichts der hohen Arbeitsbelastung und der oft hohen Fluktuation in der Branche. Die Walt-Disney-Strategie kann helfen, innovative Ideen zur Mitarbeiterführung zu entwickeln, z. B. durch neue Anreizsysteme, Schulungsprogramme oder flexible Arbeitszeitmodelle. Beispiel: Ein Wirtschaftsprüfer in leitender Position könnte die Walt-Disney-Strategie nutzen, um neue Maßnahmen zur Mitarbeiterbindung zu entwickeln. In der Rolle des Träumers könnte man sich vorstellen, wie ein ideales Arbeitsumfeld aussieht, das hohe Motivation und Zufriedenheit fördert. Der Realist prüft, welche dieser Ideen tatsächlich umsetzbar sind, und der Kritiker stellt sicher, dass die Maßnahmen auch im Budgetrahmen bleiben und keine unerwünschten Nebenwirkungen haben.

4.11. Timeline-Technik – Ziel- und Zukunftsplanung

Die Timeline-Technik im NLP nutzt eine visuelle oder mentale Darstellung der persönlichen Zeitlinie, um Ziele zu setzen, Blockaden zu lösen und zukünftige Planungen zu gestalten. Sie hilft dabei, vergangene Erfahrungen aufzuarbeiten und Klarheit über zukünftige Schritte zu gewinnen.

Anwendungsmöglichkeiten in der Wirtschaftsprüfung:

- **Karriereplanung und Examensvorbereitung:** Für junge Wirtschaftsprüfer bzw. Prüfungsassistenten kann die Timeline-Technik genutzt werden, um die eigene Karriere- und Examensplanung zu visualisieren und konkrete Ziele zu setzen. Durch die mentale Projektion auf die Zukunft kann der Fokus auf die notwendigen Schritte zur Erreichung der Prüfungsziele verstärkt werden.
- **Projektmanagement in Prüfungsprozessen:** Auch in der Planung und Durchführung von Prüfungen kann die Timeline-Technik zur Strukturierung von Meilensteinen und Fristen genutzt werden, um die Prüfungsziele innerhalb der vorgegebenen Zeit zu erreichen.

4.12. Dissoziationstechniken

NLP kennt mit der Leinwandtechnik, der Puppenstubentechnik und der Raketentechnik verschiedene Dissoziationstechniken. Diese Dissoziationstechniken aus dem NLP fördern eine objektive Perspektive, ermöglichen effektivere Problemlösungen und verbessern das persönliche Stressmanagement, was die Qualität der Arbeit und das Wohlbefinden insgesamt steigern kann. Sie sind besonders hilfreich, um negative Emotionen oder Stresssituationen zu bewältigen und eine klare Sicht auf Probleme zu bekommen.

Anwendungsmöglichkeiten in der Wirtschaftsprüfung:

- **Stressbewältigung bei hoher Arbeitsbelastung:** Bei der Arbeit unter hohem Druck, wie es bei Abschlussprüfungen häufig der Fall ist, kann die Leinwandtechnik helfen, stressige Situationen (z. B. enge Deadlines oder Konflikte mit Mandanten) emotional distanziert zu betrachten, sodass man sie rationaler und effizienter bewältigen kann.
- **Überwindung von Leistungsdruck:** Wirtschaftsprüfer stehen häufig unter hohem Druck, fehlerfreie Arbeit abzuliefern. Die Puppenstubentechnik kann dabei helfen, stressige Situationen "herunterzubrechen" und den Druck zu mindern, indem das Problem kleiner gemacht und distanziert betrachtet wird.

- Bewältigung von Rückschlägen oder Fehlern: Jeder Wirtschaftsprüfer macht Fehler, was besonders unangenehm sein kann, da viel auf Präzision und Korrektheit beruht. Wenn Fehler emotional stark belasten, hilft die Raketentechnik, den emotionalen Stress loszulassen und sich darauf zu fokussieren, wie man den Fehler konstruktiv beheben kann.

4.13. Reframing – Perspektivenwechsel

Beim Reframing geht es darum, einer Situation oder einem Problem eine neue Bedeutung zu geben, indem der Kontext oder die Perspektive verändert werden. Durch die Veränderung der Perspektive ist eine neue Interpretation sowie Bewertung von Wahrnehmungen und Zuständen möglich. Diese Neuahmen auf einer übergeordneten logischen Ebene wird im NLP als "Reframing" bezeichnet. Grundsätzlich basiert jede erfolgreiche Veränderungsarbeit auf einem gelungenen Reframing.

Anwendungsmöglichkeiten in der Wirtschaftsprüfung:

- Konfliktlösung in Teams: In der Wirtschaftsprüfung, besonders in der stressigen Prüfungsphase, entstehen häufig Konflikte innerhalb des Teams. Reframing kann hier helfen, Spannungen zu reduzieren, indem man die Perspektive auf den Konflikt verändert und den Fokus auf gemeinsame Ziele legt. Ein negatives Erlebnis kann durch ein neues, positives Rahmenkonzept (Reframing) in eine Chance zur Verbesserung umgedeutet werden. Beispiel: Wenn ein Mitarbeiter sagt: „Ich kann den Bericht nicht mehr sehen, es ist zu viel“, könnte der Wirtschaftsprüfer antworten: „Das bedeutet, dass du dich wirklich intensiv damit auseinandergesetzt hast. Es zeigt, wie gründlich du arbeitest.“
- Kommunikation mit Mandanten: Wenn Mandanten auf kritische Prüfungsergebnisse negativ reagieren, kann Reframing verwendet werden, um ihnen die Bedeutung der Prüfungsergebnisse in einem anderen Licht darzustellen. Anstatt die Ergebnisse als Problem zu sehen, kann der Mandant beispielsweise auf die Möglichkeit hingewiesen werden, durch die Anpassungen im internen Kontrollsystem künftige Risiken zu minimieren.

4.14. Das Lebensrad

Im Rahmen des NLP gibt es spezielle Techniken und Formate, um limitierende Glaubenssätze zu identifizieren und aufzulösen. Diese Glaubenssätze sind Überzeugungen, die uns in unseren Möglichkeiten einschränken und unsere beruflichen und persönlichen Leistungen negativ beeinflussen können. Im NLP geht man davon aus, dass Glaubenssätze nicht unveränderlich sind, sondern durch gezielte Techniken und Interventionen neu gestaltet oder aufgelöst werden können. Hier einige gängige Formate und Techniken, die zur Auflösung von limitierenden Glaubenssätzen eingesetzt werden sind das Lebensrad oder Der Diamant.

Das Lebensrad, auch bekannt als Wheel of Life, ist ein NLP-Format, das häufig zur Reflexion und Zielsetzung verwendet wird. Es ist ein kreisförmiges Diagramm, das in mehrere Bereiche des Lebens unterteilt ist, z. B. Gesundheit, Karriere, Finanzen, persönliche Entwicklung, Beziehungen und Freizeit. Jeder dieser Lebensbereiche wird auf einer Skala von 1 bis 10 bewertet, um einen Überblick darüber zu erhalten, wie zufrieden man in diesen Bereichen ist. Ziel dieser Übung ist es, ein Gleichgewicht zwischen den verschiedenen Lebensbereichen zu

finden und individuelle Maßnahmen zur Verbesserung der niedrig bewerteten Bereiche zu entwickeln.

Anwendungsmöglichkeiten in der Wirtschaftsprüfung:

- **Work-Life-Balance:** Wirtschaftsprüfer stehen häufig unter immensem Druck, insbesondere während der Abschlussprüfungsphase, wenn lange Arbeitsstunden und hohe Verantwortung anfallen. Das Lebensrad hilft dabei, zu erkennen, ob das persönliche Gleichgewicht zwischen Arbeit und Privatleben aus der Balance geraten ist. Beispiel: Ein Wirtschaftsprüfer bewertet die Bereiche „Karriere“, „Gesundheit“, „Freizeit“ und „Beziehungen“. Sollte der Bereich „Freizeit“ sehr niedrig bewertet sein, könnte das eine Überarbeitung der Arbeitsgewohnheiten bedeuten, um langfristig Erschöpfung und Burnout vorzubeugen.

5. Nutzen von NLP für Wirtschaftsprüfer

5.1. Allgemein

Da Wirtschaftsprüfer regelmäßig unter hohem Druck stehen, komplexe Aufgaben erledigen müssen und in kritischen Situationen arbeiten, kann NLP sowohl die persönliche als auch die berufliche Effizienz steigern. Die Anwendung spezifischer NLP-Techniken kann dabei helfen, die Herausforderungen der Wirtschaftsprüfung besser zu bewältigen. Diese Vorteile betreffen verschiedene Aspekte der beruflichen Praxis, von der verbesserten Kommunikation bis hin zur Erkennung von Betrugsfällen.

Die unmittelbaren Vorteile in der Anwendung von NLP liegen aber nicht nur in messbaren Ergebnissen oder Situationen, in denen NLP Anwendung findet. NLP ist neben der reinen Verbesserung von Kommunikation und Sprache vor allem ein Instrument zur Persönlichkeitsentwicklung. Eine pauschale Aussage, welches Format oder welche Technik für die einzelne Person am besten geeignet ist lässt sich nicht treffen. Die Anwendung von NLP erzeugt vielmehr eine Lebenseinstellung, eine bessere Wahrnehmung der Umwelt sowie einen achtsamen Umgang mit sich und seinen Mitmenschen.

Insofern stellen die in den nachfolgenden Kapiteln aufgezeigten Vorteile in einzelnen Situationen weder eine abschließende Aufzählung noch eine besondere Hervorhebung dar. Es kommt darauf an, was der einzelne aus den Möglichkeiten macht und sich auch darauf einlässt.

5.2. Höherer Erfolg im Examen

Einer der bedeutendsten Herausforderungen im Beruf eines Wirtschaftsprüfers ist das Bestehen der anspruchsvollen Examina, wie etwa das Steuerberater- und Wirtschaftsprüfungsexamen, die mit hohen Durchfallquoten verbunden sind. Diese Prüfungen verlangen nicht nur ein hohes Fachwissen, sondern auch starke mentale Ausdauer und Stressresistenz. Hier kann NLP unterstützen, indem es die geistige Einstellung, das Lernen und das Selbstvertrauen positiv beeinflusst.

Gerade für Menschen mit Prüfungsangst kann die Auflösung limitierender Glaubenssätze eine große Unterstützung darstellen, um das Examen erfolgreich zu absolvieren. Hierzu bieten sich verschiedene Formate an, diese Glaubenssätze zu identifizieren und neu zu schreiben, um einen besseren Erfolg im Examen zu ermöglichen.

Gegen eine starke Prüfungsangst kann aber auch das Setzen eines Ankers helfen. Der Anker kann unmittelbar vor aber auch während der Prüfung für Entspannung und Sicherheit sorgen. Das sich breit machende Gefühl verbessert die mentale Einstellung und trägt damit zum Erfolg wesentlich bei.

Einer erfolgreichen Examensteilnahme kann eine SMARTe Zielsetzung beitragen. Durch das Setzen individueller, messbarer und vor allem erreichbarer Ziele können sowohl die Motivation als der Erfolg zum Lernen gesteigert werden.

5.3. Verbesserte Kommunikation

Wirtschaftsprüfung ist ein „People´s Business“: Wirtschaftsprüfer sind ständig in Gespräche eingebunden – sei es mit Mandanten, Vorgesetzten, Prüferteams oder Mitgliedern von Überwachungsorganen. Durch den Einsatz von NLP-Techniken können Wirtschaftsprüfer ihre Kommunikationsfähigkeit erheblich verbessern, Missverständnisse vermeiden und die eigene Überzeugungskraft steigern.

Die Informationsbeschaffung mittels Gesprächen stellt eine zentrale Tätigkeit in der Abschlussprüfung, aber auch der Beratung dar.¹¹ Durch das Metamodell der Sprache können Wirtschaftsprüfer vage Aussagen präzisieren und so ein genaueres Verständnis von Sachverhalten gewinnen. Dies ist besonders bei komplexen Fragestellungen zur Bilanzierung oder Bewertung sowie des Verständnisses des Geschäftsmodells hilfreich, wenn ungenaue oder missverständliche Aussagen von Mandanten zu potenziellen Unklarheiten führen könnten. Mit den richtigen Fragetechniken lassen sich Risiken besser und frühzeitig identifizieren.

Durch Techniken wie Pacing und Leading können Wirtschaftsprüfer schneller Vertrauen aufbauen, indem sie sich auf die sprachlichen und körpersprachlichen Muster ihres Gegenübers einstellen. Der Aufbau von Rapport ist besonders in heiklen Gesprächen, wie z. B. Befragung zu Unregelmäßigkeiten oder Konfliktsituationen, von großer Bedeutung. Ein starker Rapport erleichtert es, die Diskussion konstruktiv zu führen und Missverständnisse frühzeitig zu vermeiden.

Eine verbesserte Kommunikation kann sich vor allem bei der Präsentation vor Gruppen oder der Besprechung vor Aufsichtsgremien mittels NLP ermöglichen. Durch die Auflösung limitierender Glaubenssätze kann beispielsweise das freie Sprechen vor größeren Gruppen für den einzelnen erst möglich werden oder zumindest erleichtern. Ebenso ist der Einsatz von Anker-Techniken ein nützliches Instrument, um größerer Ruhe vor wichtigen Besprechungen zu erlangen.

¹¹ Die Bedeutung der Informationsbeschaffung in der Abschlussprüfung mittels erfolgreicher Kommunikation unter Einsatz von NLP-Techniken heben Cicchella/Stuart, 2012 hervor.

5.4. Weniger Stress bei hoher Arbeitsbelastung

Die Arbeitsbelastung in der Wirtschaftsprüfung ist häufig hoch, insbesondere während der Hochphasen wie der Jahresabschlussprüfung, der sogenannten „busy season“. Die busy season dauert üblicherweise von November bis April, da die meisten Unternehmen den Bilanzstichtag 31. Dezember gewählt haben und eine zeitnahe Abschlussprüfung wünschen. NLP-Techniken bieten Unterstützung dabei, den Stress zu reduzieren und gleichzeitig die Effizienz zu steigern, was zu einem besseren Wohlbefinden und langfristiger Produktivität führt.

Die Anwendung von Dissoziationstechniken kann helfen, beruflichen Stress und emotional belastende Situationen effektiver zu managen, was die geistige Klarheit und Effizienz erhöht. Diese Techniken helfen, belastende oder stressige Situationen aus der Distanz zu betrachten und die emotionale Intensität zu reduzieren. Vor allem für jüngere Mitarbeiter, die der Arbeitsalltag nicht loslässt und den Stress mit nach Hause nehmen kann dies ein besonders geeignetes Instrument sein, den die Arbeit loszulassen und damit den Stress zu reduzieren.

Mit der Anwendung des Lebensrads können wir uns unserer derzeitige Lebenssituation vor Augen führen. Durch die Selbstreflexion bietet das Lebensrad die Möglichkeit mit gewissem Abstand sich ein Bild zu machen und an den Schwachpunkten Punkten gegenzusteuern.

Langfristig können Wirtschaftsprüfer aber auch durch Dissoziationstechniken oder das Reframing eine größere mentale Widerstandskraft (Resilienz) entwickeln, indem sie negative Emotionen schneller verarbeiten und sich auf das Wesentliche konzentrieren können. Vor allem ermöglicht der Zugriff auf Ressourcen die Resilienz zu stärken. Stress entsteht häufig durch die Art und Weise, wie eine Situation interpretiert wird. Reframing bedeutet, die Perspektive auf stressige Ereignisse zu verändern und sie als Herausforderung oder Lernmöglichkeit zu sehen. Dies reduziert negativen Stress und fördert eine produktive Denkweise.

5.5. Effizienteres Projektmanagement in der Abschlussprüfung

Die Durchführung von Abschlussprüfungen erfordert eine hohe Fähigkeit im Projektmanagement. Es müssen große Mengen an Informationen verarbeitet, Deadlines eingehalten und Teams koordiniert werden. Dem Effizienzgedanken steht die fachliche Tätigkeit entgegen, deren Qualitätsanforderung potenziell zu Ineffizienzen im Projekt führen kann. NLP-Techniken helfen dabei, klarer zu kommunizieren, den Fokus zu bewahren und komplexe Projekte effizient zu leiten.

Die Walt-Disney-Strategie steigerte die Kreativität und Innovation und ermöglicht damit aus dem gewohnten Denkmuster auszubrechen und neue Ideen zu entwickeln, die sonst möglicherweise nicht in Betracht gezogen worden wären. Dies ist insbesondere dann gefragt, wenn die in die den Prüfungsstandards vorgegebenen überraschenden Prüfungshandlungen

durchgeführt werden sollen.¹² Im Team können mittels dieser Strategie ein Austausch stattfinden und mögliche Ideen entwickelt werden.

Das Chunking hilft auch, die Prüfungsdurchführung auf Ebene der Prüfungsgebiete in Prüfungshandlungen zu zerlegen. Die in die Einzelteile zerlegten Prüfungsgebiete können anschließend unter Berücksichtigung der Erfahrungen auf die Mitglieder im Prüfungsteam verteilt werden. Der Vorteil liegt vor allem in der Entlastung einzelner Teammitglieder und einer gerechteren Aufgabenverteilung und auch einer höheren Effizienz. Die Entlastung fördert die Zufriedenheit der Teammitglieder. Die Verteilung nach Erfahrung steigert die Effizienz und trägt damit zum Projekterfolg bei.

Mit der präzisen Formulierung von Zielen (SMART-Ziele: spezifisch, messbar, attraktiv, realistisch, terminiert) können Projektziele klar definiert und effizient gesteuert werden. In der Jahresabschlussprüfung sind dies insbesondere die Prüfungsschwerpunkte, die sich aus den Risiken ableiten. Der Vorteil präziser Zielsetzung besteht insbesondere im Effizienzgewinn und geringeren Arbeitsbelastung der Teammitglieder.

5.6. Bessere Verhandlung und Überzeugungskraft

Wirtschaftsprüfer müssen oft in Verhandlungen oder Diskussionen mit verschiedenen Stakeholdern ihre Positionen vertreten und komplexe Sachverhalte nicht nur verständlich erklären, sondern auch überzeugen. NLP bietet Techniken, die Wirtschaftsprüfern helfen können, in solchen Situationen überzeugender zu argumentieren und andere von ihren Standpunkten zu überzeugen.

Die Walt-Disney-Strategie hilft Wirtschaftsprüfern, komplexe Themen aus verschiedenen Perspektiven zu beleuchten (Träumer, Realist, Kritiker). Dadurch können sie sich besser in die Denkweise der verschiedenen Verhandlungspartner hineinversetzen und ihre Argumente so aufbereiten, dass sie den verschiedenen Bedürfnissen und Erwartungen gerecht werden. Dies fördert nicht nur die Überzeugungskraft, sondern auch die Fähigkeit, Kompromisse und Lösungen zu finden, die für alle Parteien akzeptabel sind.

NLP hilft Wirtschaftsprüfern, die Bedeutung von nonverbaler Kommunikation zu verstehen und ihre eigene Körpersprache bewusster einzusetzen. Dies kann in Verhandlungen oder Präsentationen den entscheidenden Unterschied ausmachen, um Sicherheit und Kompetenz auszustrahlen und eine positive Beziehung zu den Gesprächspartnern aufzubauen. Hilfreich sind hierbei vor allem die Augen-Zugangs-Hinweise oder der Aufbau von Rapport. Damit können Gesprächsziele effizienter erreicht werden, insbesondere in kritischen Gesprächen wie die Besprechung von Prüfungsfeststellungen oder Befragung zu Unregelmäßigkeiten.

¹² Vgl. ISA-DE 240.A37 - International Standard on Auditing 240: Verantwortlichkeiten des Abschlussprüfers bei dolosen Handlungen

5.7. Effektivere Erkennung und Aufklärung von Fraud-Fällen

In der Wirtschaftsprüfung sind die Aufdeckung und Verhinderung von Betrugsfällen von zentraler Bedeutung. NLP bietet Techniken, die Wirtschaftsprüfern helfen können, Hinweise auf Betrug besser zu erkennen und verdächtige Personen gezielt zu befragen.

Eine verbesserte Beobachtung hilft Wirtschaftsprüfern nonverbale Hinweise wie Mimik, Gestik und Körpersprache ihres Gegenübers genauer zu interpretieren. Dies ist besonders hilfreich in Gesprächen mit Personen, die möglicherweise Informationen zurückhalten oder versuchen, falsche Angaben zu machen. Wirtschaftsprüfer können durch geschärfte Wahrnehmung subtile Veränderungen im Verhalten erkennen, die auf Unbehagen oder Lügen hinweisen könnten.

Gleiches gilt für die Nutzung der Augen-Zugangs-Hinweise seines Gesprächspartners. Durch die Analyse der Augenbewegungen in Befragungen oder Interviews kann der Prüfer Hinweise auf mögliche Unaufrichtigkeit oder Unsicherheiten erkennen, was bei der Aufklärung von Unregelmäßigkeiten und Betrugsfällen wertvoll ist. Wobei der Betrug nicht gleich die Unterschlagung von Vermögen darstellen muss.

Das Chunking-Modell und das Metamodell der Sprachen helfen, Informationen in Gesprächen zielgerichtet zu strukturieren und Aussagen zu hinterfragen. Durch Chunking-down kann der Prüfer vage oder generalisierte Aussagen in spezifische Details aufschlüsseln, die dann überprüft werden können. Dies ist besonders nützlich, wenn es darum geht, widersprüchliche oder inkonsistente Aussagen zu hinterfragen und potenzielle Täuschungsversuche aufzudecken.

5.8. Stärkung der Mitarbeiterführung

Ein weiterer Vorteil von NLP liegt in der Verbesserung der Mitarbeiterführung. Wirtschaftsprüfer, die Teams leiten, sind häufig mit stressigen Projekten, engen Zeitplänen und hohem Arbeitsdruck konfrontiert. NLP kann helfen, Mitarbeiter effektiver zu motivieren, Konflikte zu lösen und die Teamdynamik zu stärken. Wesentlicher Vorteil ist insbesondere die höhere Zufriedenheit mit dem Job und der daraus resultierenden geringeren Fluktuation.

Durch die Technik des Ankerns können Führungskräfte gezielt positive emotionale Zustände bei ihren Mitarbeitern hervorrufen. Beispielsweise kann ein Anker für Selbstvertrauen oder Motivation gesetzt werden, der in herausfordernden Situationen aktiviert werden kann, um dem Team zu helfen, fokussiert und engagiert zu bleiben. In stressigen Phasen der Abschlussprüfung oder bei schwierigen Prüfungsprojekten kann dies die Arbeitsmoral deutlich verbessern.

Durch Reframing können Wirtschaftsprüfer stressige oder herausfordernde Situationen in einem neuen Licht betrachten. Mitarbeiter, die sich überfordert fühlen, können durch gezieltes Reframing dazu ermutigt werden, die Situation als Gelegenheit zum Lernen oder zur persönlichen Weiterentwicklung zu sehen, anstatt als Hindernis. Dies kann die Resilienz im Team stärken und dazu beitragen, Burnout vorzubeugen.

Konflikte innerhalb eines Teams oder mit Mandanten lassen sich durch den gezielten Einsatz von NLP-Techniken entschärfen. Das Milton-Modell hilft dabei, eine offene und entspannte Atmosphäre zu schaffen, während das Metamodell der Sprache dafür sorgt, dass Missverständnisse schnell geklärt und klare, konstruktive Feedbacks gegeben werden können. Dies fördert eine offene Kommunikation und schafft ein produktives Arbeitsklima.

5.9. Objektivität bei kritischen Entscheidungen

Die Berufspflichten schreiben u.a. vor, den Beruf unabhängig sowie gewissenhaft auszuüben und sich unparteiisch zu verhalten. Wirtschaftsprüfer müssen oft kritische Entscheidungen objektiv treffen, insbesondere in komplexen oder forensischen Prüfungen. Die Fähigkeit, emotionale Reaktionen zu regulieren, hilft, sachlichere und rationalere Entscheidungen zu treffen. Mangelnde Objektivität kann sogar zur Haftung auf Grund einer Pflichtverletzung führen.¹³

Das Format Position 1, 2 und 3 ermöglicht es Wirtschaftsprüfern, die Perspektive anderer Beteiligter besser zu verstehen. Die dritte Position (Meta-Perspektive) bietet eine distanzierte, neutrale Sichtweise auf Situationen. Dies hilft, emotionale Verzerrungen zu vermeiden und objektivere Entscheidungen zu treffen – ein zentraler Faktor in der Wirtschaftsprüfung, wo Entscheidungen oft auf klaren Fakten und Analysen basieren müssen.

Die Anwendung von Dissoziationstechniken bietet die Möglichkeit rationalere Entscheidungen zu treffen und emotionale Befindlichkeiten auszublenden. Dies gewährleistet die Erfüllung der berufsrechtlichen Anforderungen.

6. Herausforderungen bei der Anwendung von NLP durch Wirtschaftsprüfer

Trotz der zahlreichen Vorteile, die Neurolinguistische Programmierung (NLP) bietet, gibt es auch Herausforderungen, die mit der Implementierung und Nutzung dieser Techniken im beruflichen Alltag eines Wirtschaftsprüfers einhergehen. Diese Herausforderungen können in verschiedenen Bereichen auftreten – sei es bei der praktischen Anwendung der Methoden, der internen Akzeptanz oder dem ethischen Umgang mit den Werkzeugen. Im Folgenden werden die wichtigsten Herausforderungen detailliert beschrieben.

6.1. Akzeptanz und Skepsis im Berufsumfeld

Eine der größten Hürden bei der Einführung von NLP im Bereich der Wirtschaftsprüfung ist die allgemeine Akzeptanz und der Umgang mit Skepsis seitens Kollegen oder Mandanten. Obwohl NLP in vielen Bereichen, wie der Psychologie und im Coaching, etabliert ist, kann es im wirtschaftlichen Umfeld als esoterisch oder unwissenschaftlich wahrgenommen werden.¹⁴

Obwohl NLP auf einer Vielzahl von Erfahrungsberichten und Best Practices basiert, fehlt es an einer breiten wissenschaftlichen Fundierung und empirischen Forschung, die die Wirksamkeit vieler NLP-Techniken eindeutig belegt. In einem stark rationalen und datengetriebenen Umfeld wie der Wirtschaftsprüfung kann dies zu Vorbehalten führen. Wirtschaftsprüfer könnten daher Schwierigkeiten haben, NLP-Ansätze in ihren Arbeitsalltag zu integrieren, wenn diese als unzureichend belegbar oder „zu subjektiv“ wahrgenommen werden.

¹³ Vgl. beispielsweise BGH Urteil vom 19.11.2013 – VI ZR 336/12

¹⁴ Vgl. Brüning, 2019; weitere Beispiele sind die Beiträge von Kanning, 2015

6.2. Schulung und Beherrschung der NLP-Techniken

Eine weitere wesentliche Herausforderung bei der Implementierung von NLP in die Arbeit von Wirtschaftsprüfern ist der Zeit- und Schulungsaufwand, der mit der Beherrschung der Techniken verbunden ist. NLP bietet eine Vielzahl von Werkzeugen und Methoden, die effektiv angewendet werden können, erfordert jedoch auch eine umfassende Ausbildung und kontinuierliche Übung.

Die Beherrschung von NLP erfordert eine fundierte Ausbildung, die häufig in Form von mehrstufigen Kursen angeboten wird. Für Wirtschaftsprüfer, die bereits einen vollen Zeitplan haben, kann es schwierig sein, die notwendige Zeit für NLP-Schulungen zu finden. Die Aneignung grundlegender Kenntnisse ist zwar oft innerhalb weniger Tage möglich, doch das tiefere Verständnis und die sichere Anwendung erfordern oft jahrelanges Training und praktische Erfahrung.

Selbst wenn Wirtschaftsprüfer NLP-Techniken in Schulungen erlernen, kann es herausfordernd sein, diese im täglichen Arbeitskontext anzuwenden. Die verschiedenen Techniken müssen in realen Situationen geübt und kontinuierlich verbessert werden, um ihre volle Wirksamkeit zu entfalten. Dies erfordert eine gewisse Disziplin und die Bereitschaft, sich kontinuierlich mit NLP auseinanderzusetzen und Feedback einzuholen.

6.3. Missverständnisse und falsche Erwartungen

An die Anwendung von NLP können überhöhte Erwartungen getroffen oder Missverständnissen in Verbindung gebracht werden. Dies kann zu Frustrationen führen, wenn die erwarteten Ergebnisse nicht sofort eintreten oder die Wirkung von NLP nicht den Erwartungen der (Neu-) Anwender entspricht.

In der Realität erfordert die erfolgreiche Anwendung von NLP wie jedes neu gelernte Wissen jedoch Geduld, Übung und die Bereitschaft zur kontinuierlichen Selbstreflexion. Wenn Wirtschaftsprüfer NLP mit der Erwartung anwenden, dass es sofortige und nachhaltige Verbesserungen bringt, könnten sie enttäuscht werden, wenn die Effekte nicht sofort spürbar sind.

NLP-Techniken erfordern eine präzise Anwendung, und es besteht die Gefahr, dass Wirtschaftsprüfer diese Techniken falsch interpretieren oder in einer ungeeigneten Situation anwenden. Beispielsweise könnte die Anwendung des Milton-Modells in einem sehr sachlichen Gespräch fehl am Platz sein, da es unspezifische und suggestive Sprache verwendet, die zu Missverständnissen führen könnte. Dies erfordert ein tiefes Verständnis der Techniken und ihrer Anwendungsgebiete, um Fehler zu vermeiden.

7. Fazit

Der Beruf des Wirtschaftsprüfers zeichnet sich durch hohe fachliche und auch formelle Anforderungen aus, bei denen das Miteinander, bestimmt durch die Kommunikation, häufig zu kurz kommt. Die Werkzeuge des NLP bieten einen wertvollen Beitrag den Berufsalltag besser und angenehmer zu gestalten. Die aufgeführten Techniken und Formate sind meist schnell erlernt und können erfolgreich im Alltag eingesetzt werden.

NLP hat mir persönlich geholfen, meine Kommunikationsfähigkeiten zu verfeinern, sowohl in der Interaktion mit Mandanten als auch in der Führung meiner Teams. Es hat mir ermöglicht, besser zu verstehen, wie andere denken und handeln, und daraufhin meine eigene Herangehensweise anzupassen. Gerade in Situationen, in denen es darauf ankommt, Vertrauen zu

schaffen oder heikle Informationen herauszuarbeiten, hat NLP sich als äußerst nützlich erwiesen. In der Abschlussprüfung, wenn die Zusammenarbeit mit Mandanten und Teammitgliedern gut funktionieren muss, hat NLP dazu beigetragen, Konflikte zu deeskalieren und Missverständnisse frühzeitig zu erkennen.

Aber natürlich sind mit der Anwendung von NLP auch Herausforderungen verbunden. Einer der größten Punkte ist die Akzeptanz dieser Methoden im beruflichen Umfeld. Kollegen oder Mandanten, die NLP nicht kennen, können den Eindruck haben, dass es sich um eine Art „Manipulation“ handelt, was auf Skepsis stoßen kann. Hier ist es wichtig, offen und transparent zu sein, die Techniken bewusst und ethisch korrekt einzusetzen und zu kommunizieren, dass NLP in erster Linie dazu dient, die Kommunikation und Zusammenarbeit zu verbessern.

Trotz dieser Herausforderungen bin ich überzeugt, dass NLP für uns Wirtschaftsprüfer ein wertvolles Instrument darstellt, das unsere Arbeit auf eine neue Ebene heben kann. Es hilft uns nicht nur, besser zu kommunizieren und unser Gegenüber besser zu verstehen, sondern auch, komplexe Situationen wie Fraud-Fälle souveräner zu bewältigen. Langfristig führt dies zu einer Steigerung der Effektivität, einer besseren Zusammenarbeit, höheren Zufriedenheit und letztendlich auch zu einer höheren Qualität in der Abschlussprüfung.

Abschließend lässt sich sagen, dass NLP kein Ersatz für unser fachliches Wissen ist, sondern eine Ergänzung, die uns als Wirtschaftsprüfer umfassender und flexibler macht. Die Investition in NLP-Techniken lohnt sich, wenn man bereit ist, die damit verbundenen Herausforderungen anzunehmen und kontinuierlich an der eigenen Persönlichkeitsentwicklung zu arbeiten.

Literaturverzeichnis

Bücher

- Cicchella, Denise und Stuart Gardner in Effective Auditing For Corporates: Key Developments in Practice and Procedures (Key Concepts), 2012
- Dicken, André Jacques, 150 Jahre Krisen, Bilanzskandale und Reformbedarf, 2021
- IDW, WP Handbuch-Hauptband, 18. Auflage 2023
- Lapp, Susanne, Das große Handbuch für den systemischen NLP-Practitioner & Coach, 2. Auflage 2023

Zeitschriften

- Klimmer, Marion, Bestehensquoten in den StB/WP-Berufsexamen erhöhen, WP Praxis, 2022
- Klimmer, Marion, Den Stress bändigen, IDW-Life 02/2022
- Rutkowski, Matthias, Marketing oder Methode? Der Streit über die neurologische Fernsteuerung, 2019

Webseiten

- beruf-wirtschaftspruefer.de abgerufen, am 24.9.2024 <https://www.beruf-wirtschaftspruefer.de/arbeitsmarkt-arbeitgeber/>
- Brüning, Ludger 2019, abgerufen am 25.9.2024 https://www.socialnet.de/lexikon/Neuro-Linguistisches-Programmieren#toc_1
- DVNLP, NLP-Vorannahmen, abgerufen, am 24.9.2024 <https://www.dvnlp.de/ueber-nlp/nlp-vorannahmen>
- Holzfuss, Bernd, Das große Wörterbuch des NLP, abgerufen am 26.9.2024 <https://www.nlp-ausbildung-holzfuss.de/nlp-informationen/nlp-glossar>
- Kanning, Uwe, Der große NLP-Bluff Teil I: Wie alles begann, 2019 https://www.haufe.de/personal/hr-management/kolumne-wirtschaftspsychologie-der-grosse-nlp-bluff_80_293758.html
- NLP-Zentrum München, Wie ist NLP entstanden, abgerufen am 29.9.2024 <https://nlp-zentrum-muenchen.de/geschichte-nlp/>
- WPK-Magazin 03/2023, abgerufen am 24.9.2024 https://www.wpk.de/fileadmin/documents/Magazin/WPK_Magazin_3-2023.pdf