

Trainer Kontakt-Brief

www.trainertreffen.de

Nr. 70 Mai - Juni 2010

Trainertreffen Deutschland • Tel. 05036 - 92 47 90 • redaktion@trainertreffen.de • ISSN 1864-2519

Inhalt

- 2 Editorial
- 3 TT-News
- 6 **Trainer-Knigge:** Katrin Seifert
K – Kleidungsregeln
- 7 **Pinnwand:** Suche & Biete
- 10 Impressum
- 11 **DVWO-News:**
Dr. Uwe Genz: Zusammenarbeit mit dem Rat
der Weiterbildung – KAW
Arnd Kierchhoff: Bildungsqualität ist unser aller
Verantwortung
- 11 **FWW-News:** Klaus Dannenberg
Was wissen Weiterbildner über Werte?
- 13 **Organisationsentwicklung:** Prof.Dr. F. Wilms
Menschen in Organisationen
- 14 **Methoden:** Christian Maier
Inner Game: Warum sich Erfolg nicht
vermeiden lässt oder die Erotik des Versagens
- 15 **Methoden:** Sandra Masemann, Barbara Messer
Trainieren mit Suggestopädie: Lernen mit allen
Sinnen
- 16 **Akquisition:** Iris Weidl
Offene Seminare: Ihre Mitarbeiter bezahlen die
Fortbildung selber
- 17 **TT-Partner-Hotels**
- 18 **TT-Service-Partner-News**
- 21 **TRAINERversorgung:** Edit Frater
Sind wir wirklich schon so alt?
- 22 **EDV für Trainer:** Werner Vetter
Outlook (6): Outlook als Assistenz
- 23 **Methoden:** Dr. Margret Richter
Systemdenken - Jenseits der Logik
- 24 **Werkzeuge:** Harald Groß
Munterbrechungen® Aktivierende
Auflockerungen für die Seminarpraxis (3)
- 25 **Test-Center:** Heinz Kraft
Mind-Mapping: MindManager 8
- 26 **Qualität:** Helga Scholz: Das DVWO Qualitäts-
System: „Geprüfte und ausgezeichnete Fach-
qualität“ in der Weiterbildung
- 27 **GABAL-Verlags-News:**
Schwer im Kommen: Das „Reiss Profile“
- 28 **Trainerliteratur**
- 30 **Forschung:** Ralf Besser
Konsequenzen aus der Gehirnforschung:
Die Steuerung der Aufmerksamkeit
- 31 **Werkzeuge:** Gert Schilling
Zauberkunst für Trainer
- 32 **Mobilität:** Holger Wöltje
Überall mobile arbeiten - mit dem BlackBerry
Nur 48 Stunden – zwei Seminartage im Leben
des Klaus T.
- 33 **Fortbildungs-Kalender für Weiterbildner**



Interview

Lessons - in the Power of Influence

Michael Grinder

Vielleicht war es unausweichlich, dass es ein Gymnasiallehrer war, der sich für Gruppendynamik interessierte. Wenn dieser Lehrer der Bruder einer der Mitbegründer des NLP ist und darüber hinaus von Carl Rogers beeinflusst wurde, dann ist klar, dass sich dieses Interesse zu einer lebenslangen Einsicht entwickelte. Dr. Wolfgang Weidner übersetzte das Interview von Michael Grinder über „Katzen und Hunde“¹ und führerlose Gruppen.

Ich habe Michael Grinder auf der letztjährigen NLP Conference in Aktion erlebt, als er am ersten Abend die Keynote Speech hielt. Sprichwörtlich angemessen für einen Abend, als es wolkenbruchartig regnete, war sein Thema „Katzen und Hunde“¹. In einer proppevollen und leicht dampfigen Halle des Regent's College Regent's College in London demonstrierte er seine eigene Fähigkeit, mit Gruppen zu arbeiten. Er weckte zunächst unser Interesse und bezog uns dann ein. Wir kommen auf das „Katzen und Hunde“-Thema zurück, aber zunächst möchte ich etwas über den Mann selbst erzählen.

Grinder war während 17 Jahren bis 1983 Gymnasiallehrer für die Oberstufe. 1976 traf er Carl Rogers, der den personenzentrierten Ansatz für Beratung und Psychotherapie entwickelte. Rogers versuchte damals in einer öffentlichen Schule, herauszufinden, ob er seine Fähigkeiten in dieses Umfeld überführen könnte.

Der Einfluss von Rogers wurde Grinder schnell klar. „Ich wurde Anhänger von Rogers und meine Sprechmuster gingen hoch und runter und ich nickte dauernd. Ich war enorm zugänglich und kam mit den meisten Leuten gut zurecht. Aber nicht alle waren dafür empfänglich. Ich fand heraus, dass der Ansatz von Rogers für 20% meiner

Schüler nicht funktionierte, und das verwirrte mich lange Zeit. Schließlich dämmerte es mir, dass Rogers nur Leute beriet, die einfach nur da sein wollten und dass ich neue Techniken oder Strategien entwickeln musste, um mit Menschen zu arbeiten, die einfach nicht da sein wollten.“

Carl Rogers ist für mich und sicherlich für viele Leser erst einmal nur ein Name in einem Buch und eine Reihe von Ideen. Ich frage Michael Grinder nach der Zusammenarbeit mit Rogers. „Er schaffte eine Atmosphäre, in der man nicht von ihm sondern von sich selbst lernen konnte. Er war Meister in der Schaffung einer sicheren Atmosphäre.“

Grinder: „Ich leite viel stärker an als er. Sein Konzept der führerlosen Gruppe faszinierte mich in Bezug darauf, wo wir alle hingelangen werden – im Vollbesitz unseres Potenzials, aber dafür würde meine Lebensspanne nicht reichen. Deshalb versuchte ich herauszufinden, wie man das erreichen kann, ohne so lange zu brauchen wie er. Ich hatte die Anerkennung wie Rogers, aber nicht seine Geduld. Um gesund zu bleiben, brauchte ich einen anderen Stil.“

Etwa zur selben Zeit wurde er durch seinen Bruder John mit den ersten Entwicklungen von NLP vertraut, damals immer noch so etwas wie Zauberei. „John entwickelte NLP, als ich noch Lehrer war. Er lud mich ein, ihm während des Sommers zuzuschauen, als ich keine Schule hatte und

¹ Im Englischen bezeichnet „to rain cats and dogs“ in Strömen regnen; das Sprachspiel bezieht sich auf das Seminar „Building Charisma in the Classroom: A Cat in the Doghouse“ von Michael Grinder.

schließlich bot er mir an, [einer seiner Trainer für die Zertifizierung zu werden.](#)“

Ich fragte ihn, ob es ein Problem während seiner beruflichen Laufbahn war, der Bruder von John Grinder zu sein. Hatten die Leute Erwartungen an ihn? „Vielleicht, aber ich habe niemals Vorurteile oder verzerrte Erwartungen erlebt. Ich bin in der Lage, sowohl ich selbst als auch Johns Bruder zu sein.“

In größeren Gruppen ist Mitwirkung nicht freiwillig

Basierend auf seiner früheren Zusammenarbeit mit Carl Rogers und John Grinder spezialisierte sich Michael Grinder darauf, wie Gruppen sich gegenseitig beeinflussen. Seine frühere Erfahrung aus der Arbeit mit Oberstufenschülern hatte hierauf sicher Einfluss. Da gab es noch eine Wissenslücke, die ihn reizte. „Die Begrenzung der meisten psychologischen Modelle - und ich zähle dazu Carl Rogers, Transaktionsanalyse und NLP - ist, dass sie sich fokussieren auf die Kommunikation zwischen zwei Personen und nicht darauf, wie Gruppen funktionieren.“

In größeren Gruppen ist Mitwirkung nicht freiwillig, Gruppendynamik geht über die Kommunikation zwischen Einzelnen hinaus – vom Fokus auf ein internes Modell zum Fokus auf das externe Modell. Anthony Robbins leistet großartige Arbeit, wenn er hunderte von Personen ihre inneren Zustände erreichen lässt, aber das geschieht normalerweise nicht so.“

Er betont die Verwendung äußerer Fertigkeiten in der Klasse und die besondere Rolle von NLP dabei. „Mein größter Gewinn, in NLP trainiert zu sein ist, dass die Wahrnehmung meiner Augen und Ohren geschärft wurde. Ich beobachtete die äußerliche Wirkung auf andere, z.B. wenn ein Lehrer etwas tut, dann wird die Klasse das ebenso tun und ich war in der Lage, dieses Muster zu verstehen. Dies gelang mir nicht in einer Gruppenzusammensetzung, insbesondere, wenn diese Gruppe nicht freiwillig zustande kam, und ich kam zu der Überzeugung, dass es unter solchen Umständen besser ist, dass die Teilnehmer ihre NLP-Fähigkeiten auf sich selbst anwenden oder anderen in der Gruppe mitgeben.“

„Es geht nicht darum, was ureigentlich nur ich kann, sondern was wirklich übertragbar ist.“

Angesichts seines Werdeganges ist es keine Überraschung, dass er 65% seiner Zeit mit Pädagogen verbringt. Und den größten Teil davon verbringt er mit Pädagogen in Trainings. „Ich wäre lieber im wirklichen Leben als im Trainingsraum und ich plane, in wenigstens 100 Klassenräumen pro Jahr zu arbeiten. Neulich habe ich ein gesamtes Lehrerkollegium trainiert und habe das anschließend in den Klassen nachverfolgt. Das war eine interessante Erfahrung für mich. Es war, als wenn ich einen Song schreiben

würde und feststellte, dass andere ihn auch singen können. Es geht nicht darum, was eigentlich nur ich kann, sondern was wirklich übertragbar ist.“

Diese Muster wurden zu einem Satz von Techniken entwickelt, um die gewünschten Reaktionen bei Gruppen auszulösen – Grinder verweist dabei auf *Pentimento*² und „die Wissenschaft und Kunst der non-verbalen Kommunikation“.

„Group Mastery Programme“

Diese Techniken wurden weltweit von ihm in seinem „Group Mastery Programme“ gelehrt. Es ist, wie Grinder versichert, kein leichter Kurs, aber „die Anzahl der Leute, die teilnehmen und den Kurs beenden, ist beeindruckend. Man muss hart bei der Sache bleiben, um zertifiziert zu werden und die Leute müssen richtig ran.“ Teilnehmer müssen über 10 Monate 16 Tage präsent sein, sich in den ersten 5 Monaten wöchentlich einloggen, Arbeitsblätter ausfüllen und an Grinder für professionelles Feedback senden. Im letzten Teil des Kurses zeichnen die Teilnehmer Videos von sich auf, „um zu zeigen, dass sie 50 von 130 Fertigkeiten verstehen. Sie bringen das Video zur Schluss-Session mit zur Begutachtung.“

Katzen und Hunde

Michael Grinder hat eine einfache Typologie entwickelt, mit der sich das Verhalten von Menschen in bestimmten Zusammenhängen gut erklären lässt. Er schlägt vor, dass wir alle unsere „Hunde“- oder „Katzen“-Tendenzen kennen und verstehen und die Anzeichen erkennen, die zu besserer Gruppenarbeit und individueller Leistung führen. Das Konzept von „Hunden“ und „Katzen“ besagt: Hunde passen sich leicht an und besitzen geringe Unabhängigkeit, wohingegen Katzen das genaue Gegenteil sind. Je höher Sie auf der Karriereleiter stehen, desto mehr „Katze“ benötigen Sie. Eine gesunde Mischung ist wünschenswert. Einer der Unterschiede zwischen „Hunden“ und „Katzen“: „Hunde“ behandeln andere so, wie sie selbst behandelt werden wollen und „Katzen“ erwarten, so behandelt zu werden, wie sie behandelt werden wollen!

Wenn Führungskräfte nicht mehr Kontakt von Angesicht zu Angesicht mit ihrem Team haben, ist die Arbeit mit „Katzen und Hunden“ sehr nützlich

Diese äußerlichen Fähigkeiten können auch im Firmenalltag angewendet werden. „Wenn Führungskräfte nicht mehr Kontakt von Angesicht zu Angesicht mit ihrem Team haben, nehmen sie sie nicht mehr als menschliche Wesen wahr. Hier ist die Arbeit mit „Katzen und Hunden“ sehr nützlich. Ich arbeite mit Leuten in höheren Positionen,

² *Pentimento* ist ein Begriff, der aus der Welt der Kunst geborgt wurde und bezieht sich auf die zugrunde liegende Grundierung eines Gemäldes – gewissermaßen das, was unterhalb der Oberfläche liegt und uns das Gemälde so sehen lässt, wie wir es wahrnehmen. Das *Pentimento* der Kommunikation besteht aus vier nicht-verbalen Bestandteilen: visuell, auditiv, kinästhetisch und Atmen. Grinder empfiehlt, diese in allen Kombinationen zu erlernen.

die für größere Gruppen von mehr als 50 Personen verantwortlich sind und die kein einzelnes Gesicht kennen, geschweige denn irgendetwas von diesen Personen wissen, um in der Lage zu sein, die Gruppe zusammen zu halten und zu motivieren. Das erfordert von der Führungskraft ein gewisses Maß an „Katze sein“ und sie müssen sicherstellen, dass sie nicht über diesen Level von „Katze sein“ hinaus befördert werden.“

Unterschied zwischen Gewähren und Autorität

Grinder geht es sehr darum zu vermitteln, was der Unterschied zwischen Gewähren und Autorität ist. „Gewähren erfordert einen Paradigmenwechsel und einigen Kulturen fällt es sehr schwer, das zu verstehen. „Rapport ist kein singuläres Ereignis sondern ein Prozess – das, so glaube ich ist Gewähren“. (Christina Hall in Rapport Summer 2007).

Grinders neues Buch „The Elusive Obvious“ (zu deutsch *Pentimento*) wird bald erscheinen. Ich sprach mit Grinder, als er es fertig stellte und gerade zum nächsten Seminar aufbrach. Grinder glaubt, dass „wir Machtausübung lieben, wenn wir wirklich die Macht, Einfluss zu nehmen, lieben wollen“. Die Machtschablone, so behauptet er, wirkt nur auf kurze Sicht, fokussiert auf den Sachaspekt der Kommunikation und ist ergebnis-orientiert. Im Gegensatz dazu wirkt Einfluss langfristig, fokussiert auf den Beziehungsaspekt der Kommunikation und ist mehr Prozess-orientiert.“ Grinder ist selbst das beste Modell für die Macht von Einfluss.

Literatur-Tipp:

- Führung durch Charisma. Eine Analogie von Hunden und Katzen, Michael Grinder, TWINN-Media
- *Pentimento*. Grundsteine der Nonverbalen Kommunikation, Michael Grinder, TWINN-Media
- Schule erster Klasse. Nonverbale Kommunikation im Unterricht, Michael Grinder, übersetzt von Dolke-Ukat

Michael Grinder (Jg. 41), gilt heute als einer der weltbesten Trainer, einer der großen Innovatoren im Bildungsbereich und im NLP. Er ist der Experte der nonverbalen Kommunikation und ein Meister der Gruppendynamik. 1941 geboren studierte er Theologie und Pädagogik. In den 70er Jahren übertrug er das von seinem Bruder John Grinder und Richard Bandler entwickelte Neuro Linguistische Programmieren (NLP) auf den Bereich der Pädagogik und wandte dies hervorragende Kommunikationsmodell in seiner Arbeit im Unterricht und später als Trainer und Wirtschaftsberater an. Derzeit ist er als „Associate Professor“ an der University of Oregon und Kalifornien tätig und führt als Spitzentrainer professionelle Seminare zu den Themen „Nonverbale Kommunikation“, „Präsentation“, „Gruppendynamik“ und „Business-Kommunikation“ durch. Michael Grinders Arbeit basiert auf dem Win-Win Modell. Beziehung und Einfluss sind Schlüsselthemen. Als Vorbild lebt er, was er lehrt.

Michael Grinders Programme und das „Group Mastery“ werden in Europa (außer UK & Schweden) in Deutschland von der TWINN Consulting & Akademie durchgeführt. Seminartermine und weitere Informationen auf Anfrage.

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