

# Transaktionsanalyse im Konfliktcoaching

## Zusammenfassung

Der zweite Teil der Trilogie zur Transaktionsanalyse und Mediation stellt TA-Konzepte anhand eines Konfliktcoachings vor. Beispielhaft wird anhand eines Streits zwischen Brüdern der mögliche Verlauf eines transaktionsanalytisch fundierten Konfliktcoachings dargestellt. Dabei werden sowohl Eric Berns acht Interventionen vorgestellt als auch weitere Konzepte der Transaktionsanalyse. Deutlich wird, dass die Transaktionsanalyse für die Bearbeitung von Konflikten – ob in Coachings oder Mediationen – ein geeignetes Instrumentarium zur Diagnose und Intervention bereitstellt.

## Schlüsselbegriffe

Konfliktcoaching, Coaching, Transaktionsanalyse, Intervention, Vertragsarbeit, Gefühle, Passivität, Ichzustände

## Einleitung

Im zweiten Beitrag der Trilogie zu Transaktionsanalyse und Mediation werden einzelne Konzepte und Modelle aus dem Verbund der Transaktionsanalyse vorgestellt.<sup>1</sup> Um sie in den Vordergrund zu rücken, werden sie nicht im Rahmen einer Mediation vorgestellt, sondern eines Konfliktcoachings.

Coaching ist die beratende Unterstützung zur Bewältigung einer zu entwickelnden, mitunter problematischen Situation. In einem Konfliktcoaching ist der Coaching-Anlass eine Konfliktsituation des Klienten, die sich aus seiner Perspektive regelmäßig problematisch darstellt.

Mögliche Fragen und Themen eines Konfliktcoachings können z. B. sein, wie mit einem Konflikt umgegangen werden kann, inwieweit etwas und was zu tun ist und wie bis zu einer Konfliktlösung mit den Spannungen, sowohl den emotionalen als auch den sozialen, umgegangen werden kann. Die Art und Weise der Unterstützung hängt dabei von unterschiedlichen Faktoren ab, in einem Coaching sowohl vom Arbeitsfeld und vom Anlass als auch vom Beratungsansatz und der Beratungsphilosophie. Was das für die transaktionsanalytisch

fundierte Vorgehensweise bedeutet, wird sich als roter Faden durch den Beitrag ziehen.

## Kontext des Konfliktcoachings mit TA-Konzepten

Transaktionsanalyse hat sich seit den 1960er Jahren aus therapeutischen Kontexten in das gesamte beraterische und pädagogische Arbeitsfeld entwickelt (Stewart/Joines, 2016). In ihrem therapeutischen Ursprung auf Heilung von erkrankten Patienten angelegt, nutzte sie von Beginn an die Einzeltherapie in der Gruppe. Insoweit zielt die Transaktionsanalyse stets auf den Einzelnen mit seinem Streben nach Autonomie, die er in seinen sozialen Kontexten zu gestalten hat. Im Sinne der Transaktionsanalyse ist ein Mensch in dem Maße autonom, in dem er Bewusstheit, Spontaneität und die Fähigkeit zur Intimität erlangt bzw. aktiviert (zum Autonomie-Begriff der TA s. Weigel, 2017, S. 39; ausf. Weigel, 2014, S. 79 ff.).

Beide Ausgangspunkte – Autonomiegestaltung (Individualität) im Sozialen (Sozialität) – stecken sowohl in Coachings als auch in Mediationen den Themenrahmen ab. Hier wie dort geht es um Eigen- und Selbstverantwortlichkeit in sozialen Bezügen.

Für das Anliegen des Autors ergibt sich aus diesem Gleichklang ein Spannungsfeld: Einerseits zielt der Beitrag auf einen Überblick, um die Vielzahl und Reichhaltigkeit transaktionsanaly-

<sup>1</sup> Der erste Beitrag (Waigel, 2017) beleuchtet die (philosophischen und beraterischen) Grundlagen von Transaktionsanalyse und Mediation. Der dritte Teil wird sich mit den Grenzen der TA und Mediation in der Konfliktberatung befassen.

tischer Konzepte zu erfassen; andererseits sind allerdings auch ihre Tiefen auszuloten. Folgende Vorgehensweise bietet angesichts des begrenzten Platzes einen (guten?) Ausweg: Anhand eines grob skizzierten Problemfalles wird durch das *prozessleitende TA-Konzept der Acht Interventionen Bernes* ein grundlegender Fahrplan transaktionsanalytischer Beratung genutzt. Dieser wird es ermöglichen, weitere TA-Konzepte auf dem Weg zu sichten und in ihren Grundzügen zu präsentieren. Wie es allerdings das Wesen solcher »Überlandfahrten« ist, kann allenfalls nur ein kurzer Blick, sozusagen *ein Einblick* in das jeweilige Konzept am Fahrbahnrand gewährt werden. Die weiterführenden (Literatur-)Hinweise mögen dem interessierten Leser helfen, die Aussichten dieser »Achterbahn« in eigener Geschwindigkeit nachzuvollziehen (umfassend dazu das Handbuch TA in der Mediation, Weigel, 2014).

### Beispielfall

*Ein Klient kommt mit dem Anliegen ins Coaching, dass er nicht »mit seinem Bruder weiter wisse« und klären will, was er tun könne und ob vielleicht ein Konfliktklärungsverfahren wie die Mediation, von der allerorts gesprochen wird, helfen könne. Er befinde sich in einem »heftigen und bereits lang andauernden« Konflikt mit seinem Bruder. Dabei lasse sich kaum noch nachvollziehen, was der eigentliche Anlass gewesen sei. Die Atmosphäre sei grundlegend gestört. An sich haben sich die Brüder nichts mehr zu sagen, aber bei Familienfeiern eskaliere es dann doch immer wieder. Problematisch sei nun vor allem die bevorstehende Pflegebedürftigkeit der Eltern. Da werde es nun noch schwerer, sich gegenseitig aus dem Weg zu gehen. Als sei die gemeinsame Vergangenheit, in der sich die beiden Brüder »voll-*

*kommen unterschiedlich« entwickelt hätten, nicht schon problematisch genug. Was lässt sich nur machen?, fragt der Klient ganz allgemein – und verzweifelt.*

### Bernes acht Interventionen

Eric Berne hat frühzeitig bei der Entwicklung der Transaktionsanalyse acht (therapeutische) Techniken beschrieben, die für ihn eine innere logische Ordnung aufweisen (Berne, 2005, S. 207ff.). Sie gelten heute noch als wichtiges Interventionsinventar des transaktionsanalytischen Methodenkoffers. Sie wurden von ihm zwar im Zusammenhang mit einem gruppentherapeutischen Setting formuliert, sind aber darauf nicht beschränkt (Schlegel, 2011, S. 295). Ähnlich den Phasen einer Mediation (dazu ausf. Kessen/Troja, 2016) beschreiben sie idealiter den Ablauf einer (Einzel-)Beratung, können aber auch wiederholend oder abkürzend vorgenommen werden.

Späterhin betonte Berne jedoch, dass die wichtigste Intervention der Transaktionsanalyse die *Erlaubnis* (Berne, 2001, S. 154) sei. Diese wurde aber erst später von seiner »Schülerin« Pat Crossman in die TA eingeführt (Crossman, 1976, S. 25).

Im Folgenden dienen die ursprünglich formulierten acht Interventionen der Strukturierung des Konfliktcoachings. An dieser Struktur entlang werden im Folgenden weitere TA-Konzepte vorgestellt. Dazu werden beispielhaft Fragestellungen aufgeworfen, die in einem entsprechenden Konfliktcoaching vorkommen können (siehe Tab. 1).

### Befragung

Befragungen dienen einerseits dem Coach, sich Informationen zu beschaffen und andererseits, des Klienten

Vorstellungsbild »abzuklopfen«, ihn zu Suchprozessen anzuregen und nicht selten leicht zu provozieren. Sie geben zudem dem Klienten Hinweise darauf, in welche Richtung das Coaching gehen wird (Berne, 2005, S. 207). Dies gilt zumindest bei den konstruktivistisch beeinflussten Beratungsansätzen.

Zu Beginn eines Konfliktcoachings steht dabei freilich die konkrete Auftragsklärung: Jeder klärt für sich mit dem anderen, was er erwarten kann, und ob und unter welchen Rahmenbedingungen die gemeinsame Arbeit fortgeführt wird. In der Transaktionsanalyse wird dafür das Konzept der *Vertragsarbeit* (über den gesamten Coachingprozess über) genutzt. Darunter wird ein prozessorientiertes Vorgehen verstanden, das zum Ziel hat, dass beide Seiten jederzeit wissen, woran sie beide arbeiten. Dieses besondere Augenmerk auf die administrative, organisatorische und psychologische Ebene des Vertragsprozesses dient dazu, die Eigenverantwortlichkeit des Klienten zu aktivieren bzw. aktiv zu erhalten. Der Coach nutzt dieses Instrument, um sich davor zu schützen, sich um die Lösung des Anliegens Gedanken zu machen und »mehr zur Problemlösung« beizutragen als der Klient als Problemträger. In der Transaktionsanalyse wird auf diese Weise intensiv auf den bewussten Umgang mit Rahmenbedingungen, Zielvereinbarungen und den psychologischen Beziehungsgestaltungen Wert gelegt (Schneider, 2002, S. 11). Transaktionsanalyse wird deshalb vor allem als vertrags- und entscheidungsorientiert bezeichnet (Schlegel, 2011, S. 164).

Damit wird verhindert, dass sich Coach und Klient im »Irrgarten der Kommunikation« (Gührs/Nowak, 2014) verlaufen und am Ende niemand mehr weiß, wer woran mit welchem Beitrag daran mitgewirkt hat, dass der

Mögliche Situation	Was tun – in meiner Situation?		
	Intervention nach Berne	Beispielfrage	ausgewähltes weiteres TA-Konzept
Sie müssen mir helfen, ich weiß nicht weiter ...	I. Befragung	Wobei kann ich Ihnen wie helfen? Was wird Ihr Beitrag sein?	TA-Vertragskonzeption
Ich brauche ihn nicht fragen, er wird Nein sagen, wenn ich ihm vorschlage ...	II. Spezifizierung	Damit ich Sie richtig verstehe: Sie wissen, wie Ihr Bruder auf Ihre Ansprache reagieren wird, ehe Sie diese formuliert haben?	Grundhaltungen
Sie meinen, mein Bruder wird nicht Nein sagen?	III. Konfrontation	Einerseits möchten Sie selbst etwas für sich unternehmen (Ihnen geht es nicht gut mit der Situation), unterlassen das aber andererseits, weil Sie aufgrund früherer Erfahrungen die Zukunft voraussehen können (Ihr Bruder würde ablehnen)?	Persönlichkeits- und Kommunikationstheorie anhand der Ichzustandsmodelle
Ich denke, er wird Nein sagen und sich irgendeinen Vorwurf einfallen lassen. Das ist schade. Und ja, ich fühle im Grunde Ärger.	IV. Erklärung	Was geschieht hier mit Ihnen in diesem Moment? (fragendes Angebot für eine Erklärung)	Grundgefühle und ihre Funktionen
Was meinen Sie damit? Was heißt das für mich? Was wollen Sie mir damit sagen?	V. Illustration	Das erinnert an den Mann, der ...	Metaphernarbeit
Ich verstehe das jetzt so: Problem erkannt, Gefahr gebannt!	VI. Bestätigung	Sehen Sie, diesen Weg haben wir zurückgelegt. Befinden Sie sich auf dem Weg, den Sie gehen wollen? Sie können das für sich nochmals überprüfen.	Passivität und Verantwortungsdialoge
<i>Weshalb gerade jetzt und hier?</i>	<i>VII. Deutung (im Coaching meist knapp)</i>	<i>Wie das zueinander passt und welchen Sinn es im eigenen biografischen Erleben ergibt ...</i>	<i>Lebensskript, psychologische Spiele, Beziehungsbedürfnisse (vorliegend ausgespart)</i>
Aha, so habe ich das noch nicht betrachtet. Das stellt sich ja aus völlig neuer Perspektive dar ...	VIII. Kristallisation	Und was werden sie jetzt damit tun?	Autonome Entscheidung, was getan wird

Tabelle 1 Übersicht: Bernes acht Interventionen

Klient etwas unternimmt oder unterlässt – oder es einfach »nur mal gut war, darüber gesprochen zu haben«. Zur professionellen Vertragsarbeit (Nowak, 2014, S. 125 ff.; Hagedorn, 2014, S. 105 ff.; Gührs, M./Nowak, 2014, S. 45 ff.; Weigel, 2012, S. 337 ff.) gehört für die Transaktionsanalyse, dass

- ▶ sie freiwillig erfolgt,
- ▶ beide Seiten Verantwortung für den Inhalt übernehmen,
- ▶ die Rollen und Aufgaben, Kompetenzen und Verantwortlichkeiten bewusst und allseits klar sind,

- ▶ unrealistische Erwartungen (»Der Coach hat die Lösung – und wird sie mir geben!«) aufdeckt und -klärt,
  - ▶ unbewusste Manipulationen ausschließt,
  - ▶ einen Fahrplan für den Coachingprozess bietet und dabei
  - ▶ die Zukunft sowie die erforderliche Veränderungsbereitschaft fokussiert.
- Vertragsarbeit findet deshalb nicht nur zu Beginn statt, sondern weitet sich über den gesamten Beratungsprozess und wird iterativ eingesetzt. Sie entspricht am ehesten dem mediativen Vorgehen mittels Kommunikations-

regeln und situationsbezogenen Abreden zwischen den Beteiligten, die bei Bedarf geschlossen werden. Systemtheoretisch betrachtet wird Vertragsarbeit mit metakommunikativen Fragestellungen bzw. Einladungen begonnen (etwa »Woran arbeiten wir momentan?«). Die Fähigkeit zur Metakommunikation (dazu Duss-von Werdt, 2016, Rn. 44) ist praktisch die Bedingung für transaktionsanalytische Vertragsarbeit.

Dabei unterscheidet die TA-Vertragskonzeption drei Ebenen, die

administrative Ebene, die organisatorische Rahmenbedingungen erfasst, die inhaltliche bzw. professionelle Ebene, die den Arbeitsauftrag und die beidseitigen Arbeitsbeiträge formuliert, sowie die psychologische Ebene, die unbewusste Anteile in den bewussten Blick nimmt, um ihre andernfalls störenden Einflüsse zu unterbinden (Schneider, 2002).

Vertragsarbeit zielt zu Beginn des Coachings zum Beispiel darauf ab, dass dem Klienten die Rahmenbedingungen deutlich werden: Der Coach »muss« nicht helfen, sondern er nimmt gewissermaßen einen »Auftrag« an, wenn er der Meinung ist, dass seine Kompetenzen ausreichen, seine Zeit es erlaubt, die Gegenleistung angemessen – finanziell, aber auch hinsichtlich des Problemlösebeitrags des Klienten(!) – und der Coach überzeugt ist, dem Klienten eine Hilfe sein zu können.

### Spezifizierung

Spezifizieren ist das Hervorheben der wesentlichen Inhalte, die der Klient mitgeteilt hat. Es verdeutlicht dem Klienten zunächst, dass er verstanden wurde. Wichtiger ist allerdings die Möglichkeit für den Coach, dass er auf diese Weise Informationen generiert. Ziel ist es mit beiden Verlaufswegen, bestimmte Informationen zu markieren, um späterhin auf sie zurückgreifen zu können (Berne, 2005, S. 207f.). Weiterführende (transaktionsanalytische) Erklärungen werden vorbereitet.

Spezifizierungen kommen dem Paraphrasieren bzw. dem Loopen in der Mediation (Kessen/Troja, 2016, Rn. 30; Gläßer, 2016, Rn. 26 ff.) recht nah, wobei nicht allein das Spiegeln und möglichst wortgetreue Wiedergeben des Gesagten, sondern eher das – aus der beraterischen Perspektive – Relevante hervorgehoben wird. In

dieser Form handelt es sich nicht nur um ein Rapport herstellendes Instrument, sondern um eine handfeste, wirkungsvolle Interventionen (Gläßer, 2016).

*Im Beispielsfall wird der Klient zu Beginn gescheiterte Versuche darlegen, die untermauern sollen, dass weitere gutwillige Versuche auch scheitern werden – und die eigene Verzweiflung steigern. Entsprechende Hervorhebungen konzentrieren sich auf die mittlerweile verfestigte Grundhaltung des Klienten gegenüber seinem Konfliktpartner (Bruder). Äußerungen und Gestimmtheiten diesbezüglich werden hervorgehoben, weil der Coach mit der These vorgeht, dass*

*diese (verinnerlichte) Grundhaltung im Konflikt jede weitere deeskalierende, auf Kooperation zielende Konfliktbearbeitung torpedieren würde. Soweit nicht die Grundhaltung »Ich bin ok. Du bist ok« stabil und aktiv in der Konfliktbearbeitung präsent ist, wird es mit einer konstruktiven und kooperativen Konfliktlösung problematisch bleiben. Das Grundlagenkonzept der Grundhaltungen (dazu bereits Weigel, 2017, S. 40; Vogelauer, 2014, S. 163f.) lässt sich deshalb auch schon früh im Coaching-Prozess explizit verwenden und erweist sich häufig als gut anschlussfähig. Zudem ermöglicht es in hervorragender Weise, sich im Coaching auf den tatsächlichen Wirkungsbereich zu konzentrieren: das Agieren des Klienten.*

### Konfrontation

In der Transaktionsanalyse wird eine Intervention, die auf einen Widerspruch in den Ausführungen des Kli-

enten hinweist, Konfrontation genannt (Berne, 2005, S. 208f.). Bedeutsam ist daran, dass es nicht um einen Widerspruch zwischen einer sozialen Norm und dem Handeln bzw. den Absichten des Klienten geht; Konfrontation ist kein Zurechtstutzen, kein autoritatives Antworten des Beraters. Vielmehr werden ausschließlich die Aussagen und Informationen des Klienten, seine Werte und Wünsche, Überlegungen und Bewertungen – erlangt auf dem Wege der Befragung – für eine Konfrontation herangezogen. Das ist der transaktionsanalytische Weg der Reflexion, des Nachdenkens, Bewusstwerdens und der Neusortierung.

Die Fähigkeit zur Metakommunikation ist die Bedingung für transaktionsanalytische Vertragsarbeit.



Derlei Widersprüche im »inneren System« des Klienten ergeben sich vor allem aus den unterschiedlichen Dimensionen unserer Persönlichkeitsanteile, einem komplexen Feld an Spannungen, denen sich die Mediation z. B. mit ihrem Konzept der Positionen und den dahinterliegenden Interessen zu nähern versucht. Keineswegs sind unsere Positionen und Interessen monolithisch, stringent logisch oder lücken- und widerspruchsfrei. Wir wollen so viel und glauben, noch mehr zu müssen. Die Transaktionsanalyse ihrerseits nähert sich dieser Thematik mit ihrem Konzept der Ichzustände, wie sie die unterschiedlichen Persönlichkeitsanteile nennt (Hennig/Pelz, 2002, S. 27 ff.; Schlegel, 2011, S. 93 ff.). Die Ichzustandstheorie der Transaktionsanalyse ist ein weites, mitunter auch strittiges Feld und erfährt jahres-, jahrein neue Differenzierungen, zum Teil strukturierte Forschungen

und vor allem und ganz im Sinne der TA-Überlegungen grafische Theorieerweiterungen, die umfassend hier darzustellen unmöglich erscheint. Für den vorliegenden Zusammenhang ist die grundlegende Differenzierung in drei Ichzustandskategorien wichtig: Eltern-Ichzustand, Kind-Ichzustand, Erwachsenen-Ichzustand. Anhand dieser Differenzierung ist es möglich, im Coaching innere Spannungen und Konfliktlagen, Unentschiedenheiten und Widersprüche zu benennen und kommunikativ zu gestalten. Und die reflektierende Kommunikation anhand dieser Differenzierungen bildet einen inneren Beobachter (weiter) aus und formt Eigenverantwortlichkeit, weil eigene Antworten auf Widersprüche und persönliche Fragestellungen gefunden werden (können). Das ist es, was die TA methodisch fördert, wenn sie Autonomie ermöglichen will (Abb. 1).

In der Theorie gibt es an der Schnittstelle von Persönlichkeits- und Kommunikationstheorie, von Struktur-

und Funktionsmodell, zwar mehr als nur ein paar Unstimmigkeiten, Widersprüche und Unzulänglichkeiten (einführend ZTA, 2015, S. 318 ff.; Mohr, 2017; Mohr, 2009), aber für die ohnehin praktisch orientierten Berateraufgaben stört dies kaum. Hier mag darauf verwiesen sein, dass es eine Sache ist, wissenschaftlich den Nutzen von Beratung zu belegen und Beratung wissenschaftlich zu fundieren. In einer wissenschaftsorientierten Gesellschaft ist das mehr als verständlich. Etwas anderes (und Unsinniges) ist es allerdings, moralische und ethische Fragen auf wissenschaftlicher Grundlage beantworten zu wollen.<sup>2</sup>

Anhand der funktionalen Ichzustände moduliert die Transaktionsanalyse nicht nur ihr Kommunikationsmodell zwischen Menschen, sondern vermag auch »innere Dialoge« abzubilden, die Menschen unter Spannung setzen. Tabelle 2 gibt einen Überblick über die funktionalen Ichzustände der Transaktionsanalyse (dazu auch Mohr, 2014, S. 211).

*Im Konflikt-Coaching zeigen sich Anteile eines inneren Dialogs im Wechsel zwischen Selbst- und Fremddanklage. Abwechselnd beschimpft der Klient seinen Bruder und sich selbst. Nicht selten beginnen Aussagen damit, weshalb der Bruder sich »unmöglich benommen hat« und enden mit Selbstvorwürfen, zu früh die Beherrschung verloren zu haben – oder zu spät und damit »wieder zu nachgiebig gewesen« zu sein. Auf der Suche nach einfachen und erklärbaren Kausalitäten, die eine plausible (Konflikt-)Geschichte erzählen sollen, blockieren sich die einzelnen Ansätze in ihren Widersprüchlichkeiten selbst.*

### Erklärung

Widersprüchlichkeiten können erklärt werden. Erste Ansätze ergeben sich für ein transaktionsanalytisch fundiertes Konfliktcoaching nicht nur aus dem sozialen Konflikt, sondern im Coaching auch aus den »persönlichen Konflikten«, den aufgedeckten Widersprüchen und Spannungslagen, die die unterschiedlichen Persönlichkeitsdimensionen mit sich bringen – und die sich in aller Regel in den sozialen, vor allem in familiären Konflikten einbringen, aktualisieren und verstärken.

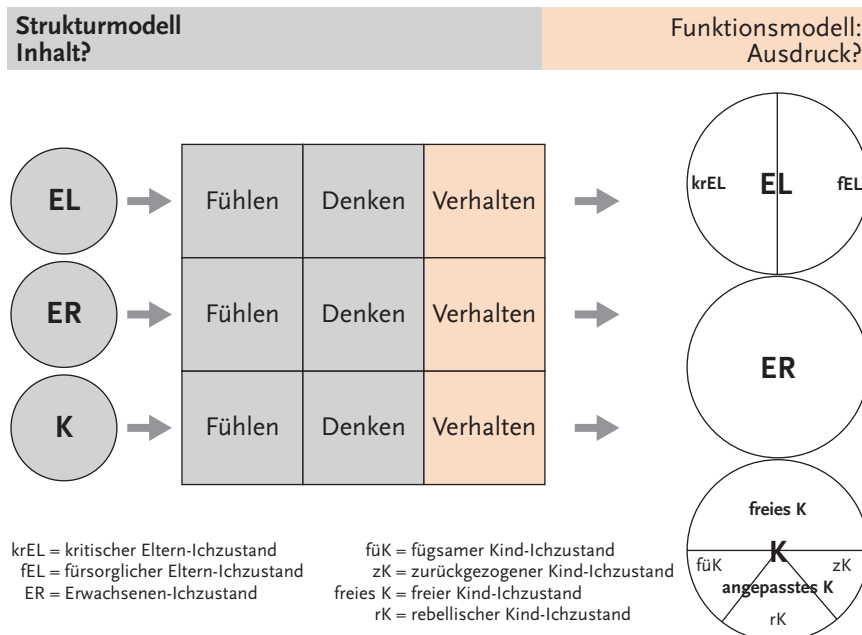


Abbildung 1 Zusammenhänge von Struktur- und Funktionsmodell der Transaktionsanalyse

<sup>2</sup> Wissenschaft kann keine ethischen Fragen beantworten, sondern bildet allenfalls eine Rahmenbedingung bei ihrer Beantwortung. Denn auch Wissenschaft ist nicht ethisch prinzipienlos, ist von ethischen Moden und Mythen beeinflusst, um Gesellschaft zu ermöglichen. Das diskreditiert sie keineswegs als wichtige Entscheidungshilfe. Dennoch vermag sie Ethik nicht zu begründen und deshalb ethische Fragestellungen entscheiden. Wissenschaft vermag nicht zu entscheiden, welcher Weg ethisch einwandfrei ist. Mit ihren Methoden kann Wissenschaft mitunter beweisen, ob bestimmte Tatsachen auf dem gewählten Wege tatsächlich erfüllt werden. Sie vermag damit innere Widersprüche einer bestimmten Ethik (z. B. messend) aufdecken, kann aber keine ethischen Alternativen aus sich selbst heraus für das (Zusammen-)Leben empfehlen (ausführlich dazu Harari, 2015, S. 334 ff.; ders. 2017, S. 257 ff.).

Kennzeichen funktionaler Ichzustände		ER	freies K	fügsames K	rebell. K	zurückge. K
Verhaltens- u. Kommunikationsstil	fürsorgliches EL	kritisches EL	ER	freies K	fügsames K	rebell. K
gütig, besorgt, anererkennend, (über-)fürsorglich, bemutternd, wenig zutrauend, tröstend, während pflegend, liebevoll, umgehend	(ver-)urteilend, abwertend, anklagend, schuldfixiert, dogmatisch und rechthaberisch, zurechtweisend und starre Grenzen ziehend, moralisierend, generalisierend, herablassend, zynisch	sachlich, kühl, neutral, ausgeglichen, empfindsam, entspannt, konzentriert, aber nicht verkrampft, kooperativ, vergleichend, Alternativen entwickelnd	laut, freizügig, auf sich bezogen, unbekümmert, übersprudelnd, schöpferisch, lustig, energiegeladen, begeistert, offen, pffiffig, kreativ, lustig oder auch traurig	schamvoll, scheu, demütig, folgsam, gehemmt, ängstlich, sich rücksichernd, schuldbewusst, vorsichtig, beifällisch, schmend, larmoyant	launisch, aufsässig, frech, trotzig, wütend, gehässig, zeternd, launisch, selbstbewusst, aufmüppig, bockig, protestierend	resigniert, hilflos, schmolend, bescheiden, unsicher, introvertiert, niedergeschlagen, zerknirscht, weinerlich, sparsam
Ich bin ok, die anderen brauchen mich.	Ich bin ok, die anderen nicht, sie machen Fehler.	Ich bin ok, die anderen auch.	Ich bin ok, die anderen auch, wenn sie mitmachen.	Ich bin nicht ok, die anderen können es besser.	Ich bin ok, das werde ich den anderen schon zeigen.	Ich bin nicht ok, die anderen meist auch nicht.
<b>Vokabular</b>	Wart, ich helfe dir ..., kein Problem, das macht doch nichts, du schaffst es schon, mach' dir keine Sorgen, ich mach das für dich, du armer Kerl, lass dir helfen! Was brauchst du? Ist das nicht zu schwer für dich?	Unsinn!, du sollst nicht, das macht man nicht, nicht so, das weiß doch jeder, das du ja nie, wie kannst du nur, ich sagte dir doch, das ist lächerlich, hör auf! Lass das sein! Wie kannst du nur?! Das kommt davon!	W-Fragen (bis auf »verfolgerische« Warum-Frage), wahrscheinlich, möglicherweise, ich denke, meines Erachtens, funktioniert das? Wie kann es funktionieren? Was wissen wir, was nicht?	Superlative, »Ich will!«; Modewörter (sagenhaft, Sauerer, Klasse, super, spitze, Wonne, pfundig)	ich trau' mich nicht, ich will's versuchen, ich habe Angst, man muss ja	(zumeist Gedanken) Lass' mich in Ruhe! Ich bin wohl ein Pechvogel! Ich gewinne nie etwas! Dagegen!«
<b>Mimik</b>	gütig ermunternd, zufrieden bis glücklich, verständnisvoll, interessiert-liebevoll, ängstlich-fürsorglich, gezieltes Augenzwinkern	autoritär, missbilligend, zusammengespreste Lippen, vorgeschobenes Kinn, Stirnunzeln, häufig senkrechte (!) Falte zwischen den Augen, Kopfschütteln, befreimder Gesichtsausdruck	abwägend, offen, zugewandt, ruhig, aufmerksam, Blickkontakt, nachdenklich, Lidschlag alle 3 – 5 Sekunden, vielseitigen Minenspiel, abwechslungsreich	locker, pffiffig, ungehemmt, glänzende u. große Augen, Tränen	verschlagener Blick, zitternde Lippen, vorstehendes Kinn, senkrechte Stirrfalte	schmolend, verstockt, feuchte Augen, spitzer Mund
<b>Gestik</b>	offene, Raum gewählende Armhaltung, Umarmung, auf die Schulter klopfen, freundliches Zurückweichen, väterliches Anstupsen der Schultern, Kopf tätscheln	erhobener Zeigefinger, Hände über den Kopf zusammenschlagen, sich aufblasen, korrekstiftes und überhebliches Benehmen, mit dem Fuß aufstampfen, mit der Faust auf den Tisch schlagen, Arme vor der Brust verschränken, Hände in die Hüfte stemmend	aufrechte Haltung, häufiges wechseln der Körperhaltung, bewegt und beweglich, entspannt, aktives Zuhören, zugewandt	verspielt, locker, aufgeregt, müde, sich überlassend, ausgelassen, rhythmisch	trotzig, angespannt, strammstehend, Fuß aufstampfend, wutschraubend	verkrampft, hängende Schultern, auf die Lippen beißend, abwartend, überfordert

Tabelle 2 Überblick über die funktionalen Ichzustände der Transaktionsanalyse

Transaktionsanalytisch ist es möglich und naheliegend, anhand der funktionalen Ichzustände die inneren Dialoge zu »verworten« (Gührs/Nowak, 2014, S. 140f.; Berne, 2001, S. 417f.; Hagehülsmann/Hagehülsmann, 2001, S. 42 ff.) und sie auf diese Weise in die soziale Kommunikation zwischen Coach und Klient einer überprüfenden Reflexion zuzuführen.

Die Erklärung als Intervention bedeutet im transaktionsanalytisch fundierten Coaching, mit Hilfe eines TA-Konzepts den Erwachsenen-Ichzustand anzuregen, indem eine Hier-und-Jetzt-Problemlöseorientierung aktiviert wird, um die Problemsituation zu reflektieren. Konfliktwirksame Annahmen, Glaubenssätze und

*Und all das erscheint im Bereich des Möglichen.*

*Darüber hinaus taucht kommunikativ ein Gefühl nicht auf, das durchaus berechtigt wäre: Ärger; darüber, dass sein Bruder ihn in seinem Wunsch nach Klärung übergeht bzw. übergehen könnte. Die klassische Transaktionsanalyse konzipiert das Gefühl »Ärger« als Grundgefühl und spricht ihm die Funktion zu, Energie zu mobilisieren, um Widerstände und Hindernisse außerhalb der eigenen Person zu überwinden. Ärger ist ein persönlicher Energielieferant oder eher ein Energie-Aktivator, ein Mobilisator, der Probleme zur Seite schaffen hilft. Stattdessen jedoch präsentiert der Klient womöglich Niedergeschlagenheit und fühlt eher Traurigkeit, das Gefühl, dessen*

Vorliegend soll unterdessen dem Konzept der Grundgefühle gefolgt werden. Es dient dazu, Klarheit in die Funktionen von Gefühlen zu bringen und einen Sinngebungseffekt anzubieten. Was das konkret heißt, ergibt sich aus Tabelle 3, die ein Konzept grundlegender Gefühle und ihrer Bezüge in tabellarischer Kürze anreißt (Thomson, 1989; Oller-Vallejo, 1987; Schneider, 1997; Weigel, 2012, S. 445 ff.).

Entscheidend für den Fortgang bleibt freilich, dass das Grundgefühl des Ärgers zwar motivierend wirkt, selten indes eine erfolversprechende Handlungsanleitung parat hält. Der Irrglaube hält sich hartnäckig, dass die »Berechtigung« eines Gefühls zugleich die Berechtigung zu jedweder Ausdrucksweise gewährt oder nach sich zieht: »Ich fühle, also darf ich ...« – Besonders in Konflikten ist diese Annahme ein Eskalationstreiber.

Ärger hat die Funktion, zu motivieren und Energie bereitzustellen, aber die soziale Modellierung und konkrete Formulierung ist besser ein Akt sozialorientierter Bewusstheit, um die Ansprache einladend und anschlussfähig zu gestalten. Oder anders gesagt, Wut kann abstoßend und abschreckend daherkommen, aber auch ein sozialer Öffner und sozialorientierter Kommunikator sein.

### Illustration

Illustrationen dienen der Veranschaulichung, nutzen im Wege eines Vergleichs die Kraft der Konfrontation und Erklärung, um die gewünschten Effekte zu verstärken bzw. etwaige Nebeneffekte abzumildern. Gewissermaßen justiert der Transaktionsanalytiker seine Botschaften, wenn er anhand der Reaktionen des Klienten erkennt (Feedbackschleife), dass seine



Wir fühlen, was andere uns beigebracht haben zu fühlen bzw. was wir gelernt haben, in Gegenwart von anderen zu fühlen.

erlernte Gewissheiten, also Inhalte des (strukturellen) Eltern- oder Kind-Ichzustands werden überprüft und betrachtet sowie im aktuellen Lichte bewertet und ggf. verabschiedet (Berne, 2005, S. 209). Die Transaktionsanalyse nennt solche Klärungsprozesse Enttrübungen oder sogar Neuentscheidungen. Der Erwachsenen-Ichzustand wird dadurch »gestärkt«, also präsenter und stabiler.

*Für den Beispielfall ist es vorstellbar, dass der Klient mit seinen inneren Widersprüchlichkeiten ringt. Seine Vermutungen und Prognosen stützt er auf alte Erfahrungen, formt daraus Gewissheiten und dementsprechend fühlt er sich z. B. traurig, niedergeschlagen, beengt. Er traut sich nicht, seinen Bruder zu einer Mediation einzuladen, weil er etwa Ablehnung und neue Vorwürfe befürchtet.*

*Funktion es ist, Abschied nehmen zu können.*

Hier könnte der Coach »abbiegen« und mit dem Konzept der Ersatzgefühle weiterarbeiten. Dabei handelt es sich um ein originäres TA-Konzept. Das Konzept der Ersatzgefühle stammt in seinen Ursprüngen von Eric Berne selbst. Vollständig ausformuliert und theoretisch fundiert hat es die amerikanische Transaktionsanalytikerin Fanita English (2001), deren psychoanalytischer Background hier sehr deutlich wird. Es geht darin um den sozialen Charakter von Gefühlen, die sich eben nicht nur aus sich selbst heraus entwickeln, sondern auch einen sozialen Lernprozess darstellen. Wir fühlen (auch), so ließe sich die Idee knapp zusammenfassen, was andere uns beigebracht haben zu fühlen bzw. was wir gelernt haben, in Gegenwart von anderen zu fühlen.

Grundgefühl	Anlass	Anlass Triebkraft/Grundbedürfnis (nach English)	Funktion	Zeitbezug	funktionaler Ichzustand	Verhaltensebene	Aspekte in der Arbeitswelt
<b>Angst/Furcht</b>	Bedrohung	Überleben (Sponky bzw. Scary)	Schutz	Zukunft	fügsamer Kind-Ichzustand	scheu, absichernd, vorsichtig, zurückhaltend, gesenkter Blick	die Triebfeder des Arbeitslebens
<b>Ärger/Wut</b>	Hindernis, Frustration	(Um-) Gestalten (Spunky)	Motivation	Gegenwart	rebellischer Kind-Ichzustand	energisch, geladen, hochrot, angespannt, standfest, präsent	das unerlaubte Gefühl. Wie bringe ich konstruktiv Kritik an?
<b>Trauer</b>	Verlust	Ruhe (Sleepy)	Lösung, Abschied	Vergangenheit	zurückgezogener Kind-Ichzustand	intorvertiert, leise weinend, nachdenklich	Traurigkeit, Verzweiflung und Hoffnungslosigkeit als unbeachtetes Alltagsgefühl
<b>Freude</b>	Problem-, (Anpassungs-) Druckfreiheit	–	Genuss	Gegenwart	freier Kind-Ichzustand	ausgelassen, frei, fröhlich, unbekümmert, rhythmisch	das unentdeckte Gefühl: Wie feiern wir uns?

**Tabelle 3** Übersicht Grundgefühle und ihre Bedürfnisse

Ausführungen Streueffekte aufweisen. Für Berne ist eine Illustration mehr als eine Intervention, wie sie die Befragung, Spezifikation (Hervorhebung), Konfrontation und Erklärung waren. Die Illustration ist eine *Interposition* (Berne, 2005, S. 210; Schlegel, 2011, S. 299). Sie schiebt der Transaktionsanalytiker gewissermaßen zwischen die bisherige und neue, aber nicht stabile Perspektive des Klienten. Somit wird eine mentale Hintertür geschlossen und – um im Bild zu bleiben – ein Fuß in die neu geöffnete Tür gehalten. Ein Zurückfallen in die alten Vorstellungen soll verhindert werden. Praktisch geschieht dies häufig durch ein Gleichnis, eine Anekdote oder eine passende Metapher (meisterhaft dazu der Mediator Watzke, 2008).

Für das vorliegende Beispiel fallen naturgemäß mehrere Anekdoten ein, die in ihrer Komik nicht nur den Erwachse-

nen-Ichzustand anregen nachzudenken, sondern auch den Kind-Ichzustand einbinden. Auf diese Weise ließe sich das zentrale Ärgergefühl motivierend einsetzen, aktiv auf den Bruder zuzugehen. So können unproduktive Ichzustände, die z. B. von Selbstmitleid und Selbstgerechtigkeit bestimmt sind, »zurückgedrängt« werden.

So könnte der Klient meinen, dass sein Bruder ja nur darauf warte, bis er selbst »klein beigt«. Dieser phantasierte Triumph des Bruders könnte den Klienten davon abhalten, einladend und »unvoreingenommen« auf den Bruder zuzugehen. Das mag etwa an den Betrunknen erinnern, von dem Berne (2005) berichtet, der bei klirrender Kälte vor der Haustür saß und erfrieren würde, nachdem er vergeblich geklingelt hatte und gefragt wurde, weshalb er es nicht noch einmal versuchen würde zu klingeln. Der Betrunkene antwortete: »Die sollen nur warten!«

Möglicherweise würde auch diese Geschichte von Watzke (2008, S. 146)

recht gut passen: Ein Engel und ein Teufel wandern unsichtbar auf Erden. Als ein Mensch vorbeikommt, lässt der Teufel etwas fallen. Der Mensch bückt sich und hebt es mit größter Freude auf. »Was hast du ihm zukommen lassen?«, fragt der Engel den Teufel. »Ein winziges Stück Wahrheit«, sagt der Teufel. »Was? Du schenkst den Menschen Wahrheit?! Ich höre nicht recht, dein Job ist es doch, die Menschen in Richtung Hölle und Verdammnis zu locken.« »Das habe ich auch«, antwortet der Teufel, »denn ich habe diesem Menschen ein winziges Stück Wahrheit zukommen lassen und ihn glauben gemacht, dass das die ganze Wahrheit ist.« Wie auch immer die Situation illustriert wird, die Idee ist, dass der Klient den naheliegenden Schluss zumindest in Erwägung zieht: die direkte Kommunikation zu suchen, in einer fragenden, interessierten Haltung, bereit, auch sich und seine »Innenwelten« zu präsentieren.

## Bestätigung

Die Bestätigung bekräftigt Perspektiven und Erkenntnisse des Klienten. Ihr Ausgangspunkt ist eine frisch erworbene Klarheit und innere Spannungsfreiheit, die aber noch keineswegs routiniert daherkommen. Zudem sind es lediglich neue Perspektiven, die alten sind nicht unbedingt verschwunden oder irrelevant. Zumal auch sie ihr Fünkchen Wahrheit enthielten.

Je nach Situation erscheint im Rahmen des Konfliktcoachings eine überprüfende Phase angebracht, die bestätigend wirken kann, jedenfalls aber Irrwege vermeiden soll. Dafür eignet sich das transaktionsanalytische Konzept des passiven Denkens.

S. 192 ff.; Stewart/Joines, 2016, S. 272 ff.). Passives Denken weist vier unterschiedliche Grade (Stufen) auf:

1. die Existenz eines Problems wird geleugnet, nicht für wahr genommen,
2. die Bedeutsamkeit des wahrgenommenen Problems wird bestritten/heruntergespielt,
3. die generelle Lösbarkeit des bedeutsamen Problems wird bestritten sowie
4. die eigenen Fähigkeiten zur Lösung des generell lösbaren Problems werden bestritten.

Erst wenn diese Stufen genommen sind, beginnt die eigentliche Lösung des Problems. Erst nach dem Verlas-

benimmt oder früher benommen hat, sondern dass der Klient selbst eine Veränderung wünscht sowie verärgert über den aktuellen Beziehungsstatus und Bruderzwist ist.

- ▶ *Wie bedeutsam ist dieses Problem? Erheblich, denn es kommt immer wieder zu lautstarken Auseinandersetzungen, die sich keineswegs zwi-schendurch mit verbindenden Phasen abwechseln. Es ist der einzige Umgang miteinander. Dadurch fühlt sich der Klient im höchsten Maße verärgert, alleingelassen und verstört. Der Klient erkennt, dass sein bisheriger Umgang mit seinem Ärger einen destruktiven Anteil an dem aktuellen Zustand hat.*
- ▶ *Ist das Problem generell lösbar? Eine Generalisierung erscheint hier schwierig, aber andere Geschwister haben sich mit ihren Schwierigkeiten versöhnen können. Diese Perspektive erfasst allerdings nicht das Problem des Klienten. Es geht nicht um den Bruderzwist als solchen. Der ist in einem Coaching nicht zu bearbeiten. Sondern hier gilt es, das Problem des Klienten im Fokus zu halten.*
- ▶ *Ist das eigene Problem für den Klienten prinzipiell lösbar? Der Ärger über den Istzustand vermag dazu motivieren, einen zufriedenstellenden Umgang miteinander einzuleiten. Sollten diese (zu planenden) Versuche scheitern, gilt es wohl, dies anzuerkennen und sich von der Vorstellung zu trennen, dass jetzt oder alsbald an der unbefriedigenden Situation konstruktiv etwas verändert werden kann. Das mag sich sodann als enttäuschend darstellen, bringt aber mehr Übereinstimmung mit der (überprüften) Realität und letztlich Trauer mit sich, dass ein angenehmer, verbindender Umgang nicht möglich ist. Dies führt zur Neudefinition der eigenen Situation: Wie gehe ich mit meiner Trauersituation um?*



Passivitätsorientiertes Coaching zielt direkt auf Verantwortungsübernahme und mündet konsequent in Verantwortungsdialogen.

»Passivität« wird in der Transaktionsanalyse als Terminus technicus verwendet. Die Konzeption hat ihre Ursprünge in der sog. Cathexis-Schule (Schiff, 1975; 1979) und beschreibt die Art und Weise, wie Menschen ihre Probleme nicht oder zumindest nicht effektiv lösen. Passivität bedeutet hier, dass nichts Konstruktives zur Problemlösung geschieht. Dabei wird passives Verhalten von passivem Denken unterschieden. Für den vorliegenden Zusammenhang ist allein das passive Denken von Interesse.

Passives Denken bedeutet, dass unbewusst Informationen nicht zur Kenntnis genommen und aktiv verwertet werden, obschon dies möglich und für die Problemlösung nötig wäre. Dieses Unterlassen steht im Dienst der Aufrechterhaltung des aktuellen Bezugsrahmens (Hennig/Pelz, 2002,

sen der Passivitätsstufen zeigen sich die mentalen Räume, Lösungen zu kreieren. Passives Denken selbst ummauert diese Räume und macht sie klein und unsichtbar. Erst mit dem Verlassen der Passivitätsstufen kann »das« Problem angemessen betrachtet und unter Aktivierung der eigenen Möglichkeiten bearbeitet werden. Passivitätsorientiertes Coaching zielt direkt auf Verantwortungsübernahme und mündet konsequent in Verantwortungsdialogen (dazu ausführlich Schmid, 2012 a, S. 132 ff.; Schmid, 2012 b, S. 270 ff.)

Vorliegend könnten die Stufen des passiven Denkens zur Evaluierung der Zwischenergebnisse dienen.

- ▶ *Was ist das eigentliche Problem? Nicht dass der Bruder sich so unmöglich*

Passives Denken und passende Fragestellungen		
Abwertung	Worum geht's?	hilfreiche Fragen
<b>1. Existenz des Problems</b>	Hin-schauen	Was ist das Problem? Wie wird es von wem wodurch weshalb beeinflusst? Was ist seine Geschichte. Gegenwart und Zukunft?
<b>2. Bedeutung des Problems</b>	Klären	Welche Bedeutung hat das Problem für wen? Wer hat ein Interesse daran, dass es bestehen bleibt? Wer ist an der Lösung interessiert? Wer hat welchen Gewinn davon? Wer zahlt welchen Preis bei einer Lösung? Wer gewinnt, wenn das Problem bestehen bleibt? Was für einen Preis hat er dafür zu zahlen?
<b>3. Veränderbarkeit des Problems</b>	Um sich schauen	Gab es bei anderen zu anderen Zeiten schon einmal dieses Problem? Wer hat ein solches Problem schon einmal gelöst? Was würde es für das Problem bedeuten, wenn ich 1 Mio. Euro dafür bekäme, dass das Problem bestehen bleibt? Oder 1 Mio. Euro dafür, dass ich es löse?
<b>4. Eigene Lösungsfähigkeit</b>	Seine Kraft in Besitz nehmen	Welche Schritte sind zu gehen? Was liegt zwischen »Alles oder Nichts«? Wer kann mich bei der Lösung unterstützen?

Tabelle 4 Zusammenfassende Übersicht mit praktischen Fragestellungen

### Deutung

Bevor sich das Ziel des Coachings und der Inhalt des Vertrags herauskristallisieren, ist es möglich, wenn auch keineswegs nötig, die besprochenen Inhalte *lebensgeschichtlich oder modellbezogen zu deuten*. Mit der Deutung als Intervention zeigt sich die psychotherapeutische Herkunft der Transaktionsanalyse. Deshalb sei die Deutung hier lediglich der Vollständigkeit halber genannt und als abrundende Möglichkeit präsentiert. Angebracht wird sie in intensiver geführten Coachingprozessen sein, bei denen lebensgeschichtliche Themen auch mit der nötigen Tiefe bearbeitet wurden.<sup>3</sup> Das dürfte nicht nur in transaktionsanalytisch fundierten Coachingprozessen nicht selten der Fall sein.

### Kristallisation

Die Transaktionsanalyse ist nicht nur vertragsorientiert, sondern vor allem

entscheidungsorientiert. Der Begriff der Entscheidung ist angelegt im zent-

<sup>3</sup> Hier sollen Hinweise ausreichen: In Fällen mit biografischem Tiefgang bietet sich das Konzept vom *Lebensskript* an (Berne, 2001; Schlegel, 2011, S. 22 ff.; Peters, 2014; Schmale-Riedel, 2016). Hilfreich sind auch die *Bedürfnis-Konzepte* der Transaktionsanalyse. Bereits Berne hat neben den physischen Grundbedürfnissen (Nahrung, Kleidung, Obdach) psycho-physiologische Grundbedürfnisse (Stimulierung, Struktur, Strokes = Zuwendung) benannt. Das Struktur-Bedürfnis beschäftigt sich vor allem mit der Frage, wie die Zeit, durch die sich ein jeder im Leben bewegt, verbracht wird. In diesem Zusammenhang ist das weithin bekannte Konzept der psychologischen Spiele bedeutsam (Berne, 2003; Gührs/Nowak, 2016; für die Mediation aufbereitet Nierlich, 2014). Hilfreich ist auch das Konzept der Beziehungsdürfnisse (*»relational needs«*), das R. Erskine, J. Moursund und R. Trautmann formulierten (Erskine, 2008; für die Mediation aufbereitet Küster, 2014). Es baut inhaltlich auf das Bernesche Hungerkonzept auf und betont die sozialen Bedürfnisse des Menschen. Der Ansatz ist explizit beziehungsorientiert und deshalb für Mediations- und Konfliktbearbeitungsprozesse auch in Einzelsettings gut geeignet.

ralen Begriff der Autonomie (dazu bereits Weigel, 2017, S. 39). In der Transaktionsanalyse wird nicht nur analysiert und »mal drüber gesprochen«, sondern stets wird auf Entscheidungen zugearbeitet, auf bewusst gestaltetes Tun oder Unterlassen. Dieser Gedanke schien bereits im Vertragskonzept auf und führt nun zum Abschluss der Interventionskette: zur Kristallisation. Sie ist das »technische« Ziel der Transaktionsanalyse – auch im Konfliktcoaching.

Kristallisation ist die vom Coach initiierte Situation, in der sich der Klient vor eine Entscheidungssituation gestellt sieht. Sie ist die Konsequenz der »vertraglich vereinbarten« Coaching-Arbeit.

*»Und was werden Sie jetzt, nach allem, was wir hier beleuchtet haben, mit Ihrer Situation unternehmen? Welchen der betrachteten Wege werden Sie beschreiten?«, könnte eine Frage zur Kristallisation sein. Entscheidend dabei ist, dass nicht der Coach eine Richtung präferiert, sondern dem Klienten verdeutlicht, dass sich das Coaching dem Ende zuneigt. Der Coach wird ein letztes Mal Zeuge einer autonom geschlossenen Vereinbarung des Klienten mit sich selbst.*

Dabei achtet der Coach darauf, dass die produktiven Ichzustände des Klienten die Vereinbarung tragen und die destruktiven außen vor bleiben (Gühns/Nowak, 2016): Hält der Klient seine Entscheidung auch angesichts der Möglichkeit zu scheitern für sinnvoll und vernünftig (Erwachsenen-Ichzustand)? Empfindet er Lust und Freude, diese Entscheidung auch praktisch umzusetzen (Kind-Ichzustand)? Stimmt die Entscheidung mit seinen Werten und Überzeugungen überein (Eltern-Ichzustand)?

## Transactional Analysis in Conflict Coaching

**Abstract** The second part of the trilogy about Transactional Analysis (TA) and Mediation concerns TA concepts. In the example of a conflict between brothers, several TA concepts and the process of TA-based coaching are introduced. The article clarifies the eight interventions of Eric Berne, the founder of TA, as well as several TA concepts such as discounting and ego states.

**Keywords** conflict coaching, coaching, transactional analysis, intervention, contracts in TA, Feelings, Rackets, Discounting, Ego State Theory

## Literatur

- Berne, E. (2005). Grundlagen der Gruppenbehandlung – Gedanken zur Gruppentherapie und Interventionstechniken (1. Aufl., Originalausgabe 1966). Paderborn: Junfermannsche Verlagsbuchhandlung.
- Berne, E. (2001). Was sagen Sie, nachdem Sie »Guten Tag« gesagt haben? – Psychologie des menschlichen Verhaltens (17. Aufl., Originalausgabe 1972). Frankfurt am Main: Fischer.
- Berne, E. (2016). Spiele der Erwachsenen: Psychologie der menschlichen Beziehungen (17. Aufl.). Reinbek: Rowohlt.
- Crossmann, P. (1976). Permission and protection. Transactional Analysis Bulletin. Selected Articles from Volumes 1 through 9, 25–27.
- Duss-von Werdt, J. (2016). Der systemisch-konstruktivistische Ansatz. In F. Haft/K.v. Schlieffen (Hrsg.), Handbuch Mediation (3. Aufl., S. 251–275). München: Beck.
- English, F. (2001). Transaktionsanalyse. Gefühle und Ersatzgefühle in Beziehungen. Salzhausen: Iskopress.
- Erskine, R. (2008). Beziehungsbedürfnisse. Zeitschrift für Transaktionsanalyse, 287–297.
- Gläßer, U. (2016). Mediative Interventionen. In F. Haft/K.v. Schlieffen (Hrsg.), Handbuch Mediation (3. Aufl., S. 357–388). München: Beck.
- Gühns, M./Nowak, C. (2014). Das konstruktive Gespräch – Ein Leitfaden für Beratung, Unterricht und Mitarbeiterführung mit Konzepten der Transaktionsanalyse (7. überarb. Aufl.). Meezen: Limmer.
- Hagedorn, B. (2014). Das Autonomie- und Vertragskonzept der Transaktionsanalyse als Grundlagenkonzept für das Mediationsverfahren. In S. Weigel (Hrsg.), Theorie und Praxis der Transaktionsanalyse in der Mediation. Ein Handbuch (S. 105–124). Baden Baden: Nomos.
- Hagehülsmann, U./Hagehülsmann, H. (2001). Der Mensch im Spannungsfeld seiner Organisation. Transaktionsanalyse in Managementtraining, Coaching, Team- und Personalentwicklung Paderborn: Junfermannsche Verlagsbuchhandlung.
- Harari, Y.N. (2015). Eine kurze Geschichte der Menschheit. München: Deutsche Verlags-Anstalt.
- Harari, Y.N. (2017). Homo Deus. Eine Geschichte von Morgen. München: Beck.  
DOI 10.17104/9783406704024.
- Hennig, G./Pelz, G. (2002). Transaktionsanalyse, Lehrbuch für Therapie und Beratung. Paderborn: Junfermannsche Verlagsbuchhandlung.
- Kessen, S./Troja, M. (2016). Ablauf und Phasen einer Mediation. In F. Haft/K.v. Schlieffen (Hrsg.), Handbuch Mediation (3. Aufl., S. 329–355). München: Beck.
- Küster, C. (2014). Mit Erskine und Schein unseren Relational Needs auf der Spur, in: Theorie und Praxis der Transaktionsanalyse in der Mediation. In S. Weigel (Hrsg.), Theorie und Praxis der Transaktionsanalyse in der Mediation. Ein Handbuch (S. 285–299). Baden Baden: Nomos.
- Mohr, G. (2017, im Druck). Wie erwachsen ist das Ich? Transaktionsanalyse der Ich-Zustände.
- Mohr, G. (2009). Ichzustände – die Einheits- und die Unterschiedstheorie. Zeitschrift für Transaktionsanalyse, 199–217.
- Mohr, G. (2014). Eigenmediation mit dem Ichzustandsmodell – Vom Achtsamkeitszustand zur persönlichen Einmittung. In S. Weigel (Hrsg.), Theorie und Praxis der Transaktionsanalyse in der Mediation. Ein Handbuch (S. 211–229). Baden Baden: Nomos.
- Nierlich, C. (2014). Analyse der Kommunikationsmuster mit Hilfe des transaktionsanalytischen Konzepts der Spiele. In S. Weigel (Hrsg.), Theorie und Praxis der Transaktionsanalyse in der Mediation. Ein Handbuch (S. 355–369). Baden Baden: Nomos.
- Nowak, C. (2014). Vertragsarbeit in der Mediation. In S. Weigel (Hrsg.), Theorie und Praxis der Transaktionsanalyse in der Mediation. Ein Handbuch (S. 125–136). Baden Baden: Nomos.

- Oller-Vallejo, J. (1987). Rückzug – Eine positive und negative Grundform der Anpassung, zusätzlich zu Fügsamkeit und Rebellion. *Zeitschrift für Transaktionsanalyse in Theorie und Praxis*, 66–75.
- Peters, H. (2014). Konflikte als sinnhafte Kommunikationsprozesse zwischen Menschen. In S. Weigel (Hrsg.), *Theorie und Praxis der Transaktionsanalyse in der Mediation*. Ein Handbuch (S. 230–246). Baden Baden: Nomos.
- Schiff, J.L. (1975). *Cathexis-Reader. Transactional Analysis Treatment of Psychosis*, New York: Harper & Row.
- Schiff, J.L. (1979). Geschichte, Entwicklung und Aktivitäten der Schiff Familie. In G. Barnes (Hrsg.), *Transaktionsanalyse seit Eric Berne, Band I – Schulen der Transaktionsanalyse, Theorie und Praxis* (S. 82–112). Berlin: Institut für Kommunikationstherapie.
- Schlegel, L. (2011). Die Transaktionale Analyse, als richtungsübergreifende Psychotherapie, die insbesondere tiefenpsychologische und kognitiv-therapeutische Gesichtspunkte kreativ miteinander verbindet (5. Aufl.). Zürich: DSGTA.
- Schmale-Riedel, A. (2016). Der unbewusste Lebensplan. Das Skript in der Transaktionsanalyse. Typische Muster und therapeutische Strategien. München: Kösel.
- Schmid, B. (2012a). Konflikt und Verantwortung. *konfliktDynamik*, 1 (2), 132–141.
- Schmid, B. (2012b). Das 5 mal 5 des Verantwortungsdialogs. Verantwortungskommunikation als Training. *konfliktDynamik*, 1 (3), 270–274.
- Schneider, J. (1997). Dreistufenmodell transaktionsanalytischer Beratung und Therapie von Bedürfnissen und Gefühlen. *Zeitschrift für Transaktionsanalyse in Theorie und Praxis*, 66–83.
- Schneider, J. (2002). Auf dem Weg zum Ziel. Der Vertragsprozess – ein Schlüsselkonzept erfolgreicher professioneller Begleitung, Paderborn: Junfermannsche Verlagsbuchhandlung.
- Stewart, I./Joines, V. (2016). *Die Transaktionsanalyse – Eine Einführung* (12. Aufl.). Freiburg im Breisgau: Herder.
- Thomson, G. (1989). Angst, Zorn und Traurigkeit. *Zeitschrift für Transaktionsanalyse in Theorie und Praxis*, 59–67.
- Vogelauer, W. (2014). Konfliktcoaching aus transaktionsanalytischer Sicht. In S. Weigel (Hrsg.), *Theorie und Praxis der Transaktionsanalyse in der Mediation*. Ein Handbuch (S. 159–174). Baden Baden: Nomos.
- Watzke, E. (2008) (Hrsg.). »Wahrscheinlich hat diese Geschichte gar nichts mit Ihnen zu tun ...«. Geschichten, Metaphern, Sprüche und Aphorismen in der Mediation. Godesberg: Forum.
- Weigel, S. (2012). Konfliktmanagement in der öffentlichen Verwaltung des aktivierenden Staates mit Transaktionsanalyse und transaktionsanalytisch fundierter Mediation. Auch ein vergleichender Beitrag zur Behandlung sozialer Konflikte mittels des Rechts und der Mediation. Berlin: Duncker & Humblot. DOI 10.3790/978-3-428-53788-4.
- Weigel, S. (2014). Das Menschenbild der Transaktionsanalyse als Grundlagenkonzept für die Vermittlungsarbeit des Mediators. In S. Weigel (Hrsg.), *Theorie und Praxis der Transaktionsanalyse in der Mediation*. Ein Handbuch (S. 79–95). Baden Baden: Nomos.
- Weigel, S. (2017). Transformative Mediation und Transaktionsanalyse. Unterstützung transformativer Mediation mit Konzepten transaktionsanalytischer Beratungsarbeit. *konfliktDynamik*, 6 (1), 34–45. DOI 10.21706/kd-6-1-34.
- Zeitschrift für Transaktionsanalyse* (2015). Podiumsdiskussion auf dem DGTA-Kongress 2015, Struktur und Dynamik – geht das zusammen? *Zeitschrift für Transaktionsanalyse*, 318–340. ■

## Der Autor



### Sascha Weigel

RA Dr. Sascha Weigel  
 INKOVEMA-Institut für Konflikt-  
 und Verhandlungsmanagement  
 Holbeinstr. 31  
 04229 Leipzig  
 s.weigel@inkovema.de

Dr. jur. Sascha Weigel, geb. 1977, ist RA, Mediator und Ausbilder (BM), arbeitet als Konfliktberater und Organisationsentwickler, leitet das Institut INKOVEMA in Leipzig, studierte in Berlin und Leipzig Rechtswissenschaften, Geschichte und Publizistik, promovierte zum alternativen Konfliktmanagement in Verwaltungsorganisationen, Lehrbeauftragter der MLU Halle-Wittenberg (Mediation), Träger des Wissenschafts-Award der Deutschen Gesellschaft für Transaktionsanalyse (2012).