



Bertine Kessel /
Hanne Raeck / Dörthe Verres

Ressourcenorientierte Transaktionsanalyse

Impulse für eine inspirierte Coaching-
und Beratungspraxis

3., aktualisierte
und erweiterte
Auflage
mit Download-
material

V&R



Bertine Kessel / Hanne Raeck / Dörthe Verres

Ressourcenorientierte Transaktionsanalyse

Impulse für eine inspirierte Coaching-
und Beratungspraxis

3., aktualisierte und erweiterte Auflage

VANDENHOECK & RUPRECHT

Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek:
Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der
Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind
im Internet über <https://dnb.de> abrufbar.

© 2025 Vandenhoeck & Ruprecht, Robert-Bosch-Breite 10, D-37079 Göttingen,
ein Imprint der Brill-Gruppe
(Koninklijke Brill BV, Leiden, Niederlande; Brill USA Inc., Boston MA, USA;
Brill Asia Pte Ltd, Singapore; Brill Deutschland GmbH, Paderborn, Deutschland;
Brill Österreich GmbH, Wien, Österreich)
Koninklijke Brill BV umfasst die Imprints Brill, Brill Nijhoff, Brill Schönigh,
Brill Fink, Brill mentis, Brill Wageningen Academic, Vandenhoeck & Ruprecht,
Böhlau und V&R unipress.

Alle Rechte vorbehalten. Das Werk und seine Teile sind urheberrechtlich
geschützt. Jede Verwertung in anderen als den gesetzlich zugelassenen Fällen
bedarf der vorherigen schriftlichen Einwilligung des Verlages.

Umschlagabbildung: ColorMaker/Shutterstock.com

Satz: SchwabScantechnik, Göttingen

Vandenhoeck & Ruprecht Verlage | www.vandenhoeck-ruprecht-verlage.com
E-Mail: info@v-r.de

ISBN 978-3-647-40715-9

Inhalt

Vorwort von Wolfgang Looss	9
Vorwort der Autorinnen	11
1 Eine kurze Geschichte der Ressourcenperspektive in der Transaktionsanalyse – für Theorieinteressierte und Neugierige	17
2 Grundlagen der Transaktionsanalyse: Menschenbild und Entwicklungsziel	23
2.1 Von der Überanpassung zur Eröffnung neuer Spielräume: bezogene Autonomie	23
<i>Autonomie als Ausgangspunkt und Ziel transaktionsanalytischer Arbeit</i>	23
<i>Entwicklungsstufen bezogener Autonomie</i>	27
2.2 Auf dem Weg zu einer O.k.-o.k.-o.k.-Haltung: Lebensgrundhaltungen	31
3 Die Potenziale im Blick	39
3.1 Guter Boden für Wachstum: Grundbedürfnisse erfüllen	39
<i>Struktur</i>	42
<i>Stimulation</i>	42
<i>Zuwendung</i>	43
<i>Drei grundlegende Triebe als Quelle von Grundbedürfnissen</i>	47
<i>Weitere Bedürfnisse</i>	48
3.2 Eine Quelle von Lösungsenergien: Gefühle	51
<i>Ärger</i>	53
<i>Schmerz</i>	54
<i>Traurigkeit</i>	54
<i>Angst</i>	56
<i>Freude</i>	57
<i>Falsch gelernt: Ersatzgefühle</i>	58
<i>Komplexe Gefühle</i>	60
<i>Emotionale Kompetenz als Kulturbeitrag in Organisationen</i>	67

4	Impulse für die Selbstorganisation: Intrapsychische Dynamiken verstehen	73
4.1	Das Erbe sortieren und sich neu einrichten: das Lebensskript	73
	<i>Grundbotschaften und Antreiber</i>	78
	<i>»Affirming Messages« – Ermutigungen</i>	83
4.2	Ich bin einfach anders und das ist gut so: Typologie	89
4.3	Wer könnte ich sein? Persönlichkeitsentwicklung im Spannungsfeld von Skript und Genius	101
4.4	Das innere Team neu aufstellen: Ich-Zustände	104
	<i>Das Strukturmodell der Ich-Zustände</i>	106
	<i>»Trübungen« des Erwachsenen-Ich-Zustands</i>	111
	<i>Der innere Dialog der Ich-Zustände</i>	113
	<i>Das Funktionsmodell der Ich-Zustände</i>	117
	<i>Überblick über die verschiedenen Ich-Zustands-Modelle</i>	125
	<i>Diagnoseformen zur Identifizierung von Ich-Zuständen im Struktur- und Funktionsmodell</i>	127
5	Impulse für die Beziehungsgestaltung: Soziale Dynamiken auf privaten und professionellen Bühnen verstehen	129
5.1	Nicht persönlich nehmen – den Blick schärfen für Rollenverantwortung	129
	<i>Das Drei-Welten-Modell</i>	131
	<i>Das Drei-Welten-Modell als Diagnose- und Handlungsmodell</i>	135
5.2	Klug gekreuzt ist halb gewonnen – konstruktiv kommunizieren: Transaktionen	141
	<i>Darstellung von Transaktionen</i>	142
	<i>Transaktionen – ganz konkret</i>	144
	<i>Parallele oder komplementäre Transaktionen</i>	144
	<i>Gekreuzte Transaktionen</i>	146
	<i>Verdeckte Transaktionen</i>	148
	<i>Konstruktive Transaktionen – Elemente professioneller Kommunikation</i>	151
	<i>Rollenbewusste Transaktionen</i>	152
	<i>Das Rollenleitermodell</i>	152
	<i>Transaktionen in hierarchischen Kontexten</i>	154
5.3	Von symbiotischer Verstrickung zur Verantwortungsübernahme: Passivitätsmuster und Problemlösungsstufen	156
	<i>Die »Schiff-Schule«</i>	157
	<i>Symbiotische Strukturen</i>	158
	<i>Das Konzept der Passivität</i>	159
	<i>Exkurs: Der Ansatz von Haim Omer</i>	162
	<i>Vom Nutzen der Konzepte der »Schiff-Schule«</i>	166
	<i>Von der Passivität zur Verantwortungskultur in Systemen</i>	168

5.4	Dicke Luft? Frischer Wind in Beziehungen: Ausstieg aus psychologischen Spielen	171
	<i>Psychologische Spiele – ihre Dynamik und Auflösung</i>	171
	<i>Psychologische Spiele sind Transaktionen, die mit »vertrauter Verstimmung« enden</i>	172
	<i>Warum spielen Menschen psychologische Spiele?</i>	173
	<i>Spiele und Grundbedürfnisse</i>	174
	<i>Konstruktiver Umgang mit Spieldynamiken</i>	174
	<i>Ausstieg aus Spieldynamiken</i>	176
	<i>Systemische Auswirkungen von Spieldynamiken</i>	178
6	Der Transfer in professionelle Beratungsrollen	181
6.1	Moment mal! Vom Drauflos zu guten Abmachungen:	
	Beratungsverträge	181
	<i>Der erste Vertragsentwurf: Von Wirklichkeitskonstruktionen, Redefinitionen und Kodeffinitionen</i>	183
	<i>Vertragsziele: Die Haltung macht's</i>	190
	<i>Dreiecksverträge: Gute Abmachungen mit allen Beteiligten</i>	190
6.2	Wie geht denn nun Transaktionsanalyse? Von der Analyse zur Intervention	192
	<i>Professionelle Begegnung als »learning conversation«</i>	195
	<i>Die professionelle Begegnung als schöpferischer Dialog</i>	204
	<i>Fühlen, Denken und Verhalten – unterschiedliche Zugänge zum Lösungsraum</i>	213
7	Fazit	215
8	Werkzeugkiste	221
	Literatur	301
	Index	308

»Nimmst du jemanden,
wie er ist,
wird er bleiben,
wie er ist,
aber gehst du mit ihm um,
als ob er wäre,
was er sein könnte,
wird er zu dem werden,
was er sein könnte.«

Frei nach Johann Wolfgang von Goethe

Vorwort von Wolfgang Looss

In den Sozialwissenschaften entsteht unser fachliches Handwerkszeug für professionelles Handeln auf vielen Wegen. Jemand erarbeitet einen konzeptionell neuen Entwurf zur Beschreibung eines Zusammenhangs, andere produzieren empirische Erkenntnisse. Manche Wissensproduzenten gehen in die Vertiefung und Ausdifferenzierung, wieder andere starten eine argumentative Auseinandersetzung, um den Blick zu schärfen. Und dann gibt es noch den Weg, bereits Vorhandenes und Genutztes nach längerer Zeit erneut zu sichten. Erich Kästner erfand für diese Aktivität schon 1946 den berühmt gewordenen Buchtitel »Bei Durchsicht meiner Bücher« für eine Auswahl seiner prophetischen Gedichte aus der Vorkriegszeit. Dieses intellektuelle Manöver des »revisiting« ist in allen Wissenschaften unverzichtbar für die Produktion fachlicher Orientierung. Und manchmal macht erst ein solcher zweiter Blick auf einen komplexen Gesamtzusammenhang dessen Rezeption und vielfältige Nutzung möglich.

Nun haben sich drei prominente Vertreterinnen der Transaktionsanalyse im Zenit ihrer gelebten Professionalität und nach vielen Jahren beraterischer und fortbildnerischer Arbeit in das Abenteuer gestürzt, dieses hochkomplexe therapeutisch-beraterische Aussagensystem der Transaktionsanalyse vor dem Hintergrund ihrer immensen Erfahrungen zu sichten, neu zu ordnen, in Teilen auch neu zu bewerten. Hier sind souveräne Könnerrinnen am Werk und so entstehen jede Menge erweiterte Perspektiven, vielfältige Ergänzungen, manche Modifikationen. Das professionelle Feld und die Kolleginnen und Kollegen werden ihnen diese konzeptionelle Großtat (hoffentlich) danken.

Der Nutzen für kommende Generationen von Beraterinnen und Beratern, die von diesem Arbeitsbuch profitieren werden, ist indes noch ein anderer: Im diskursiven Vorgehen der Autorinnen, in ihren Manövern des achtsamen Hereinnehmens und Abgleichens benachbarter Aussagensysteme – etwa aus der Systemtheorie, der Logik der »neuen Autorität«, den Neurowissenschaften oder dem Zürcher Ressourcen-Modell –, im sorgsam Prüfen und in der unermüdlichen Suche nach Entsprechungen kann einmal mehr eine fundamentale Lek-

tion gelernt werde: Bei allen Konzepten und Modellen geht es eben nicht um »Wahrheit«, die ja nach Heinz von Foerster ohnehin immer die »Erfindung eines Lügners« (von Foerster u. Pörksen, 1998) ist. Es geht um Hilfsmittel der Orientierung, um Landkarten, die bekanntlich nicht mit dem Territorium verwechselt werden dürfen, um Erklärungsprinzipien, die uns helfen, aussichtsreiche Interventionen zu erfinden. So selbstverständlich, wie das klingt, ist das eben gar nicht für werdende Beraterinnen und Coaches, die sich noch unsicher in der endlosen Kontingenz menschlicher Interaktionen bewegen. Bevor jemand zur »Expertin des Nichtwissens« wird, wie Dirk Baecker (2004) die Zunft der Menschenarbeiter einmal nannte, ist es verführerisch und naheliegend, nach jedem Aussagelement zu greifen, das ein wenig Sicherheit verspricht. Hier werden die Autorinnen mit der Art und Weise des Vorgehens in ihrer souveränen Gelassenheit und mit der breit gefächerten methodischen Kenntnis einmal mehr zu Rollenmodellen für jüngere Professionelle unserer Zunft. Das will eben gekonnt sein, sich fernab jeder dogmatischen Verfestigung zu bewegen und dabei dem eigenen Fachgebiet der Transaktionsanalyse treu zu bleiben. Vorurteilsfrei offen zu sein für andere Herangehensweisen heißt eben gerade nicht, in konzeptionelle Beliebigkeit eklektischen Vorgehens zu geraten. In den Anfängen der Humanistischen Psychologie standen sich Dogmatiker verschiedener Schulen oft unversöhnlich gegenüber. Als Gegenbewegung entstand dann jenes »anything goes«, weil es angeblich der »Erleuchtung egal ist, wie du sie erlangst« (Golas, 2013)

Wie wunderbar zu erleben, dass es eben auch anders geht. Denn leicht ist ein solches Resultat ganz sicher nicht zu erzielen. Die Autorinnen stellen ja für dieses Gemeinschaftswerk die eigenen gewachsenen professionellen Überzeugungen und erprobten Verfahrensmuster im methodischen Grenzland zur Verfügung. Erst damit wird jener Diskurs überhaupt möglich, aus dem eine so organisch neue Sicht entstehen kann. Wer so gemeinsam tätig wird, macht sich angreifbar und strapaziert womöglich kollegiale Beziehungen. Das alles geht nur bei extremer fachlicher Souveränität und in sicherer Bezogenheit. Ein Glücksfall und ein außergewöhnliches publizistisches Projekt, dem man nur sehr viele Leserinnen und Leser sowie die verdiente Reputation in der Professionswelt wünschen kann.

Dr. Wolfgang Looss

Vorwort der Autorinnen

»Tradition heißt nicht die Asche aufheben,
sondern die Flamme weiterreichen.«

Ricarda Huch

Als wir uns in einer gemütlichen Hamburger Wohnküche an die Vorbereitung der vorliegenden 3. Auflage machen, spüren wir alle drei den tiefen Wunsch, mit diesem Buch einen Beitrag zu leisten zur Entwicklung einer Kultur des Respekts im Umgang mit unterschiedlichen Meinungen in unserer Gesellschaft. Diese vermissen wir im gegenwärtigen öffentlichen Diskurs oft schmerzlich.

Das Wissen der Transaktionsanalyse über gelingende Kommunikation zu nutzen, erscheint uns im Hinblick auf die Spaltungsprozesse in unserer Gesellschaft noch bedeutsamer zu sein als zu Beginn unseres Schreibprozesses im Jahr 2020. Ganz offensichtlich scheint sich die Situation dahin gehend zu verschärfen, dass es zwischen Vertretern bestimmter gesellschaftspolitischer Standpunkte kaum noch eine Gesprächskultur gibt, die von wirklichem Interesse und dem Wunsch nach Verstehen, idealerweise vom gemeinsamen Dazulernen getragen wird. Gespräche enden tendenziell eher mit einer Bekräftigung des eigenen Standpunktes, verbunden mit einer Abwertung des Gegenübers.

Ein Gedanke von Viktor Frankl scheint uns in diesem Zusammenhang von zentraler Bedeutung zu sein. Er weist darauf hin, dass zwischen Reiz und Reaktion ein Raum für die Wahl unserer Reaktion liegt. Wenn wir diese Wahlfreiheit nutzen, kann möglicherweise Energie für einen aufrichtigen Dialog frei werden.

Mit unserem ressourcenorientierten transaktionsanalytischen Ansatz möchten wir Menschen in ihren vielfältigen Rollen dazu ermutigen, eigene Spielräume wahrzunehmen, zu nutzen und zu einer Kultur der Verantwortung, des Dialogs, der respektvollen Begegnung und des tieferen Verstehens von Menschen beizutragen.

Wir Autorinnen sind seit sehr vielen Jahren der Transaktionsanalyse und einander im kollegialen Diskurs verbunden – als Lehrtrainerinnen, Praktikerinnen und Funktionsträgerinnen in der Deutschen Gesellschaft für Transaktionsanalyse. Bei durchaus kritischem Blick schätzen wir bis heute den hohen Praxisnutzen der transaktionsanalytischen Konzepte. In Kontexten außerhalb der

Transaktionsanalyse wie in systemischen Weiterbildungszusammenhängen oder unseren Fortbildungsangeboten für Führungskräfte erleben wir immer wieder große Resonanz auf die zentralen Konzepte der Transaktionsanalyse wie Ich-Zustände, Transaktionen, Drama-Dreieck, Lebensskript, Antreiberdynamiken, Funktion von Gefühlen und anderen mehr.

Ausgelöst durch eine Verlagsanfrage spürten wir zunehmend Freude an der Idee, unseren Beratungsansatz, der sich im Laufe der Jahre durch neuere ressourcenorientierte Konzepte aus der Transaktionsanalyse und anderen Quellen angereichert hat, in einem Buch zu verdichten. Damit wenden wir uns vornehmlich an methodische Quereinsteiger aus den Praxisfeldern Beratung, Coaching, Führung, Organisationsberatung und Bildung, die sich als Ergänzung zu ihrer systemischen oder anderweitigen Weiterbildung einen kompakten und praxisnahen Überblick über die Transaktionsanalyse aus einer ressourcenorientierten Perspektive wünschen. Wir wenden uns aber auch an unsere Weiterbildungskandidatinnen und interessierte Kollegen, die gern einige zu unterschiedlichen Zeiten an unterschiedlichen Orten veröffentlichte Weiterentwicklungen in einem Werk lesen würden. Und wir schreiben ebenso für allgemein interessierte Leserinnen und Leser auf der Suche nach einer praktischen Psychologie für den Alltag. Die Essenz unseres Beratungsansatzes einer ressourcenorientierten Transaktionsanalyse wollen wir im Sinne eines Ausblicks auf das Buch in diesem Vorwort skizzieren.

Durch die Erkenntnisse der neurobiologischen Forschung zur Frage der Funktionsweise des menschlichen Gehirns wurden in den letzten Jahrzehnten die Grundannahmen vieler Schulen der Humanistischen Psychologie bestätigt, zu der auch die Transaktionsanalyse zählt. Als zentrale Wirkfaktoren in Beratungskonstellationen rücken dabei die hohe Bedeutung der *Beziehungsgestaltung* und die der *Ressourcenorientierung* in den Vordergrund. Der Begriff der Ressourcenorientierung bezieht sich dabei sowohl auf die Fokussierung vorhandener Kräfte im Unterbewussten auf der Ebene des limbischen Gehirns wie auch auf Ressourcen im sozialen Umfeld der zu beratenden Personen oder Systeme. In der gegenseitigen Befruchtung dieser Ansätze gewinnen Konzepte und Methoden der Humanistischen Psychologie weiter an Gewicht und nehmen ihren festen Platz im Kanon moderner Beratungskonzepte ein.

Transaktionsanalytische Konzepte und Modelle beschreiben auf bestechend einfache Weise Musterbildungen im limbischen Gehirn. Diese Einfachheit, verbunden mit einprägsamen Metaphern, wurde von dem Gründer der Transaktionsanalyse, Eric Berne, bewusst gewählt. Sie macht es Professionellen wie Laien möglich, die Grundkonzepte im Gedächtnis zu behalten und bei Bedarf schnell auf sie zuzugreifen. Bernes Ziel war zudem das Empowerment seiner Klienten

und Klientinnen, ihm war das Teilen von Expertenwissen im Sinne der Hilfe zur Selbsthilfe ein zentrales Anliegen. Als Psychoanalytiker war sein Augenmerk vorzugsweise auf Menschen und Beziehungen gerichtet, die in Schwierigkeiten steckten. Die ursprünglichen transaktionsanalytischen Modelle beschreiben daher leicht verständlich die Dynamik dysfunktionaler Muster und verfahrenerer Situationen, wie sie jeder intuitiv sofort aus dem eigenen Leben wiedererkennt.

Bernes übergreifende, im Kern schon ressourcenorientierte Interventionsmethode war, *antithetisch* zur Beschreibung dieser Muster mit seinen Klienten zu arbeiten. Im Laufe der letzten Jahrzehnte wendeten Transaktionsanalytikerinnen ihren Blick ergänzend einer ausdrücklich antithetischen, ressourcenorientierten Modellentwicklung zu. Sie leiteten aus den differenzierten Beschreibungen von misslichen und defizitären Situationen – wie beispielsweise im Modell des *Drama-Dreiecks* mit seinen psychologischen Rollen *Retter*, *Opfer* und *Verfolger* – Bezeichnungen ab, die zu einem erstrebenswerten »Hin-zu-Zustand« führen, in diesem Fall dem *Okay- oder Gewinner-Dreieck*. Aus einem »So nicht!« und dem anschließenden »Wie dann?« entstanden ressourcenorientierte konzeptionelle Beschreibungen des »Stattdessen«.

Einzelne dieser Konzepte, die noch nicht in den transaktionsanalytischen Grundlagenwerken veröffentlicht sind, werden wir neben praktisch bewährten in diesem Buch vorstellen.

Im Kanon der Beratungsansätze scheinen die transaktionsanalytischen Konzepte durch die Art und Weise, wie sie Muster des Erlebens und Verhaltens beschreiben, das Bedürfnis zu erfüllen, sich bei aller Vorsicht gegenüber Etiketten und Schubladen doch an einem Ordnungssystem orientieren zu können. Die Konzepte reduzieren Komplexität auf sinnvolle Weise und ermöglichen dadurch schnelles Verstehen und Handeln. Die visuelle Darstellungsweise hat einen wesentlichen Anteil an der verblüffenden Eingängigkeit – die Modelle sind sowohl bildlich als auch sprachlich reich an Metaphern.

Gerade diese *ordnungsstiftende Stärke* der Transaktionsanalyse scheint eine hilfreiche Ergänzung zum großen Spiel der Möglichkeiten und Wirklichkeitskonstruktionen des systemischen Ansatzes zu sein. Für das systemische Arbeiten kann der transaktionsanalytische Blick zurück in individuelle oder kollektive Lebensgeschichten inspirierend sein. Hier können transaktionsanalytische Konzepte kurz und prägnant mögliche Ursachenhypothesen ausmachen und damit den Sinn alter Muster im Skriptzusammenhang erklären. Selbst Systeme haben organisationale Lebensskripte. Nach unserer eigenen Erfahrung und der unserer Klienten ist es tröstlich zu verstehen, dass auch im Hier und Jetzt destruktiv wirkendes Verhalten zu anderen Zeiten Sinn ergeben hat, und es auf diese Weise begreifen, würdigen und loslassen zu können. Gestalttherapeutisch gesprochen

bedeutet dies »eine Gestalt schließen« zu können, um dann im nächsten Schritt neue, stimmigere Muster zu entwickeln und zu verankern. Besonders in einer Zeit, die geprägt ist vom Credo der Selbstoptimierung und der oft vorschnellen Fokussierung auf Lösungsräume, scheint die Hinwendung zu den tieferen Kräften des Verstehens, Trauerns und Abschiednehmens ein wirksamer Kontrapunkt zu einer Sinnentleerung zu sein, die in der Wahrnehmung von vielen Menschen zunehmend unsere Gesellschaft prägt.

Gleichzeitig ruft die systemische Idee des Wirklichkeitskonstruktiven uns als Transaktionsanalytikerinnen dazu auf, so manche auf den ersten Blick verführerisch einfachen Konzepte nicht als Wahrheiten zu betrachten, sondern vielmehr als Narrativ – als eine von vielen möglichen subjektiven Wirklichkeitskonstruktionen. Ergänzend zur Stärke der Transaktionsanalyse, dysfunktionale Muster schnell zu erkennen, schätzen wir den ressourcenvollen systemischen Blick des »Guten im Schlechten« (Simon, 2006).

Transaktionsanalytisches und systemisches Denken sind sich sehr nah; Berne verstand seine Theoriebildung bereits systemisch: »Theorien individueller Psychodynamik konnten bis jetzt die Probleme menschlicher Beziehungen nicht zufriedenstellend lösen. Dies sind transaktionale Situationen, die nach einer Theorie der Sozialen Dynamik verlangen und nicht allein durch die Betrachtung individueller Motivationen erklärt werden können« (Berne, 1964). Ebenso passend zur systemischen Perspektive beschrieb er mit der Entwicklung des Lebensskriptkonzepts detailliert Muster individueller Wirklichkeitskonstruktionen und mit dem Spielekonzept deren transaktionale Wirkung in Beziehungen.

Wir wurden schon oft gefragt, wie es zu dem Begriff »Transaktionsanalyse« kam, der eher Assoziationen an Banken und ihre finanziellen Transaktionen weckt als an ein psychologisches Konzept. Eric Berne wählte ihn in den 1950er Jahren bewusst so provokativ. Als sozial engagiertem Psychoanalytiker ging ihm die Einbeziehung der Beziehungsdimension in der klassischen Analyse nicht weit genug. Mit »Transaktionen« beschrieb er die kleinste Einheit von Kommunikation zwischen Menschen. Dahinter stand die Idee, dass in zwischenmenschlichen Beziehungen – wie auch in Bankgeschäften – ein gegenseitiger Austausch stattfindet, mit gutem oder auch enttäuschendem Ausgang. Der achtsame Blick schon auf kleinste Momente der Beziehungsgestaltung – die Analyse von Transaktionen – ermöglichte ihm oft einen schnelleren Zugang zum Verstehen eines Menschen als die langjährige Innenschau der Psychoanalyse, da in den Transaktionen häufig grundlegende Muster des Lebensskripts aufscheinen. So trägt auch eines seiner ersten Bücher den Titel »Was sagen Sie, nachdem Sie guten Tag gesagt haben?« (Berne, 1983). Für Berne war in diesem Sinne bereits die Eingangstransaktion interessant für die Hypothesenbildung möglicher Lebensskriptmuster.

Vermag die Transaktionsanalyse Dynamiken zum besseren Verstehen in die *Nähe* zu holen, kann der systemische Ansatz durch sein Denken in Kontexten und Wirklichkeitskonstruktionen Beratern die Perspektive der *Weite* ermöglichen.

Die Transaktionsanalyse hat sich von der Theorie und Methode her schon früh als *Integrative Therapie und Beratung* verstanden, indem sie verschiedene Konzepte aus Psychoanalyse, Verhaltenstherapie, Gestalttherapie und der Systemischen Therapie ergänzend genutzt hat. Dieser integrativen Tradition folgend haben wir zwei weitere Ansätze in unsere Arbeit integriert, die spezifisch auf Ressourcen fokussieren:

Mit dem Ansatz der Analytischen Psychologie nach Carl Gustav Jung ergänzen wir das Lebensskriptkonzept um temperamentsbedingte typologische Präferenzen von Menschen, beispielsweise die der Extra- und Introversion, um der Unterschiedlichkeit von Menschen gerecht zu werden und diese nicht mit Lebensskripteneignungen zu verwechseln. Bernes Fokus in der Beschreibung von Musterbildungen war historisch bedingt die Sozialisationserfahrung von Menschen. Jungs Ansatz verleiht dem Blick auf das Individuum mit der Annahme unterschiedlicher typologischer Präferenzen jenseits von Sozialisation und dem daraus abgeleiteten Konzept des »Schattens« die notwendige *Tiefe*.

Auf methodischer Ebene arbeiten wir mit dem neurobiologisch und motivationspsychologisch basierten Konzept des Zürcher Ressourcen-Modells (ZRM®) von Maja Storch und Frank Krause. Es nutzt sehr kreativ unterbewusste Ressourcen durch den Einsatz von Bildern sowie die Körperintelligenz durch Embodiment-Übungen. Auf diese Weise wird die notwendige *Energie* für die nachhaltige Verankerung von Haltungs- und Verhaltensänderungen aktiviert. In unserer praktischen Arbeit erleben wir das Zusammenspiel dieser Richtungen als äußerst wirksam, belebend und gut geeignet, den Menschen gerecht zu werden, die sich mit unterschiedlichsten Fragestellungen an Professionelle in Beratungskontexten wenden.

Unser wichtigstes Anliegen mit diesem Buch ist es, zu vermitteln, auf welche Weise die Transaktionsanalyse dazu beitragen kann, sich in einer immer komplexer werdenden Welt sicherer zu bewegen und die Verantwortung und den Spielraum in den jeweiligen Rollen auf beruflichen und privaten Bühnen persönlich stimmig zu gestalten. Von daher werden wir die Konzepte vorstellen, deren praktischer Nutzen uns im Laufe der Jahre besonders überzeugt hat. Sie sind für Professionelle gleichermaßen zur Selbststeuerung wie auch zur Steuerung von Interventionen zur Unterstützung von Klientinnen und Systemen hilfreich.

Wir weichen punktuell von der ursprünglichen Sprache der Transaktionsanalyse ab, wenn sie aus unserer Sicht eine Erfrischung gebrauchen könnte, und

greifen dabei besonders den transaktionsanalytischen Diskurs der letzten Jahre zur Theorie der Ich-Zustände auf. Da wir in unterschiedlichen Praxisfeldern tätig sind, werden unsere Fallbeispiele aus verschiedenen Kontexten stammen.

Ganz im Sinne Eric Bernes wollen wir einen Schreibstil wählen, der einerseits die wesentlichen Konzepte prägnant und genügend tiefgründig darstellt, andererseits zugunsten eines ganzheitlichen leichten Verstehens an mancher Stelle auf Detailtreue und Fachjargon verzichtet. Sollte der eine oder andere Leser sich durch die Lektüre inspiriert fühlen, die Theorie zu vertiefen, finden sich neben den expliziten Quellenangaben im Literaturverzeichnis am Ende des Buches jeweils am Kapitelende vertiefende Literaturempfehlungen.

Artikel aus der Zeitschrift für Transaktionsanalyse (ZTA) können über die Website der DGTA <https://dgta.de/publikationen/> → Archiv der ZTA (Open Access) frei heruntergeladen werden. Für Professionelle finden sich, meistens am Ende jedes Kapitels, interventionsleitende Fragestellungen und Impulse für den Beratungsprozess sowie am Ende des Buches eine den Themen der Kapitel zugeordnete Werkzeugkiste mit ausgewählten Lieblingswerkzeugen. Die Kapitel können auch einzeln gelesen werden; Querverweise stellen Verknüpfungen zu anderen Kapiteln her. Wir werden sprachlich abwechselnd die männliche und die weibliche Form verwenden, um ein flüssigeres Lesen zu ermöglichen. Kleine Stolpersteine in der Lesegewohnheit durch den Wechsel der Form sind beabsichtigt.

Wir danken allen, die zum Entstehen dieses Buches beigetragen haben – zuallererst unseren eigenen Ausbilderinnen und Ausbildern Christa Marwedel, Bernd Schmid, Johann Schneider und Lisbeth Fischer. Wir danken auch unseren Klientinnen und Weiterbildungsteilnehmern, durch deren Resonanz wir über die Jahre vieles dazugelernt haben, und all jenen Freundinnen, Familienmitgliedern und Kollegen, die mit uns Themen diskutiert, uns tatkräftig unterstützt oder unser Abtauchen in das Buchprojekt freundlich begleitet haben. Wir danken auch unseren Lektorinnen vom Verlag, die uns in Phasen der Entmutigung durch ihre Rückmeldungen motivierten dranzubleiben. Wir danken Dr. Wolfgang Looss, dem Pionier der Coachingliteratur in Deutschland, sehr herzlich für sein Vorwort, durch das wir uns in unserer Absicht bei diesem Buchprojekt sehr gesehen fühlen.

Und wir sind einander dankbar für eine große gegenseitige Bereicherung!

Unseren Leserinnen und Lesern wünschen wir eine inspirierende Lektüre.

Bertine Kessel, Hanne Raeck und Dörthe Verres

1 Eine kurze Geschichte der Ressourcenperspektive in der Transaktionsanalyse – für Theorieinteressierte und Neugierige

Auf der im Vorwort beschriebenen Reise »weg von« pathologisch fokussierten Modellbildungen »hin zu« antithetischen, salutogenetischen Modellen erleben wir im besonderen Maße die wechselseitige Befruchtung von ressourcenorientiertem systemischem und transaktionsanalytischem Denken. Aus systemischer Perspektive wird die Frage nach der Ursache der Störung radikal gedacht bedeutungslos, wie Arist von Schlippe und Jochen Schweitzer (2012) schreiben: »Die Suche nach Antwort auf die Frage nach der Ursache erübrigt sich, da es sich um ein Problem der Frage handelt und nicht der Antwort. Daher leistet die Systemtherapie weder eine »Behandlung der Ursachen« noch eine der Symptome, sondern sie gibt lebenden Systemen Anstöße, die ihnen helfen, neue Muster miteinander zu entwickeln, eine neue Organisationsgestalt anzunehmen, die Wachstum ermöglicht.«

Dass allein der Anstoß wirksam sein kann, basiert auf der Vorstellung, dass alle Ressourcen zur Lösung bei Menschen und Systemen vorhanden sind, aber bisher nicht genutzt wurden. Auch Berne sah das Erwachsenen-Ich als eine Ressource zur Lösung von Problemen, auf die zwar häufig noch nicht der volle Zugriff möglich ist, die jedoch durch Übung verfügbar werden kann. Er warnte auch vor dem psychologischen Spiel »Archäologie« in der Psychotherapie im Sinne von zu ausführlicher Skriptanalyse und fokussierte sich stattdessen auf die Veränderungskompetenz seiner Patienten durch die Stimulierung ihres Erwachsenen-Ichs.

Aus transaktionsanalytischer Perspektive kann zugleich der punktuelle Blick zurück auf die Ursache, auf das individuelle Lebensskript, Sinn machen, wenn Blockaden im Veränderungsprozess entstehen. Dieser Blick kann zudem tröstlich sein. Das rückblickende Verstehen ermöglicht die Würdigung, dass die eigenen dysfunktionalen Lösungsmuster im Hier und Jetzt in der Vergangenheit intelligente, zu den damaligen Bedingungen passende Lösungsstrategien waren. Das bedeutet, dass auch diese Muster ursprünglich Ressourcen darstellten, um unter den Bedingungen der Vergangenheit möglichst gut zu (über-)leben. Die Psychoanalytikerin Alice Miller beschreibt in ihrem Buch »Das Drama des begabten Kindes« (1979), dass einschneidende verletzende Erlebnisse aus der

Lebensgeschichte so etwas wie eine *nachträgliche Zeugenschaft* brauchen, um sich von ihnen lösen zu können. Im politischen Kontext entspricht dieser Akt dem Begriff der *Rehabilitierung*, der mit der *Wiederherstellung der verletzten Ehre einer Person* übersetzt wird. Diese Übersetzung trifft im Kern die *Wirkung* der nachträglichen Zeugenschaft in Beratungs- oder Therapieprozessen.

Zugleich wird durch die neurobiologische Forschung deutlich, dass die alten Musterbahnungen nicht mehr als nötig durch ihre Thematisierung *getriggert* und damit verstärkt werden sollten. Stattdessen macht es Sinn, so bald wie möglich ressourcenorientiert *neuronale Ersatzschaltungen* anzulegen, wie sie der Neurobiologe Gerhard Roth (Roth u. Ryba, 2018) nennt, und mit ihnen die alten Muster durch Übung zu *überlernen*.

Die Auflösung der Polarisierung der beiden beschriebenen Perspektiven – entweder die Arbeit mit der Vergangenheit, der Biografie eines Menschen, oder mit dem Lösungsraum, der das Bild der Zukunft kreiert – liegt für uns im Prinzip des Sowohl-als-auch. Der Hypnotherapeut Gunther Schmidt (2015) beschreibt dies treffend mit der Metapher des *Problemlösungs-Twistes*. Sie symbolisiert den Lernprozess, der das Ziel hat, zwischen den alten, durch einen aktuellen Auslöser getriggerten Musterschaltungen und den neu angelegten *Ersatzschaltungen* bewusst wechseln, also *twisten* zu können. Die Metapher löst die Polarisierung zwischen Problemtrance einerseits und Lösungsaktionismus andererseits auf und ermöglicht sowohl die zurückblickende Analyse und Würdigung einer frühen Problemlösungsstrategie wie auch eine Handlungs- und Lösungsorientierung. In der englischen Bewegung der Kokreativen Transaktionsanalyse entstand in diesem Sinne folgendes Wortspiel zur professionellen Identität: Wir sind sowohl *Transaktionsanalytikerinnen* als auch *Transaktionsdesigner*.

Die entscheidende Frage bei der Gratwanderung zwischen den Polen im Beratungsprozess ist, was die Klientin gerade stärkt oder schwächt.

In diesem kreativen Spannungsfeld kann dann der schöpferische Prozess entstehen, der in der Transaktionsanalyse etwas nüchtern die *Erweiterung des Bezugsrahmens* genannt wird und in der Systemtheorie *Emergenz*. Dies ist eine schöne Metapher für den schöpferischen Aspekt einer Beratung, in der in der Begegnung unterschiedlicher *Bezugsrahmen* der beteiligten Personen im direkten Wortsinn des lateinischen Begriffs »Emergenz« etwas *auftaucht, herauskommt, emporsteigt*, etwas, das als eine Art dritter Qualität verstanden werden kann, weil es so möglicherweise weder von der Beraterin noch vom Klienten oder vom Klientensystem allein vorstellbar gewesen wäre.

Die systemisch-konstruktivistische Perspektive war eine wichtige Inspiration für einige ressourcenorientierte Weiterentwicklungen der Transaktionsanalyse in Deutschland wie beispielsweise die von Bernd Schmid mit verschiedenen Publi-

kationen ab den 1990er Jahren. In England wurden 1999 eine konstruktivistische Weiterentwicklung des Funktionsmodells der Ich-Zustände von Susannah Temple sowie 2000 die konstruktivistische Sichtweise der Cocreative Transactional Analysis von Graeme Summers und Keith Tudor sowie von Trudy Newton auf verschiedene Konzepte veröffentlicht. Neben diesen Namen gibt es sicherlich weitere, uns gar nicht bekannte Autoren ähnlicher Weiterentwicklungen in der sehr theorieentwicklungsfreudigen, großen, nationalen und internationalen Gemeinschaft der Transaktionsanalytikerinnen. Wir greifen in diesem Buch die Entwicklungen auf, die uns Autorinnen auf unserem Lernweg im Denken und Handeln entscheidend geprägt haben – ohne den Anspruch auf Vollständigkeit.

Bernd Schmidts besonderer Beitrag war es, die Wechselwirkung von Systemen und Einzelpersonen durch sein *Rollenmodell* zu beschreiben, das wir in Kapitel 5.1 vorstellen. In dem Modell regt Bernd Schmid an, den Kontext der Person mit in den Blick zu nehmen, um Probleme nicht vorschnell zu psychologisieren. Ausgehend vom Rollenmodell entwickelte er im Übertrag auf die die Transaktionen das Rollenleitermodell (mehr dazu in Kapitel 5.2). Weitere Differenzierungen zum Rollenmodell und von Systemdynamiken fügte Günter Mohr (2006, 2017) hinzu.

In diesem Sinne ist auch der neuere Ansatz »Contextual Transactional Analysis« des englischen Transaktionsanalytikers James M. Sedgwick zu verstehen. Er ist von der Untrennbarkeit von Person und Gesellschaft überzeugt und prägte den Begriff »self and world« (Sedgwick, 2021). Diese Sichtweise erweitert das Verständnis von persönlicher Weiterentwicklung: In der klassischen Sichtweise resultieren persönliche Probleme aus individuellen Fehlentwicklungen und erfordern die Bearbeitung der persönlichen Lebensgeschichte zur weiteren Selbstentwicklung. Wird der gesellschaftliche Kontext einbezogen, können Probleme aus jeweils individuellen (vertikalen) *und* gesellschaftlichen (horizontalen) Fehlentwicklungen resultieren. Die Problemlösungen können deshalb auch Veränderungen der Gesellschaft erfordern im Sinne einer geteilten Verantwortung. In Bezug auf die Ressourcenorientierung kann der Kontext, das soziale Umfeld, dann zugleich als Quelle der persönlichen Unterstützung dienen.

Weiterentwicklungen speziell zum Herzstück der transaktionsanalytischen Theoriebildung, dem *Ich-Zustands-Modell*, wurden in Deutschland von Johann Schneider, in England von Susannah Temple und Keith Tudor beschrieben. Ihrem konstruktivistischen Blick hielten die klassischen Sprachbilder speziell im Funktionsmodell der Ich-Zustände nicht stand, die aus ihrer Sicht einen einschränkenden wirklichkeitskonstruktiven Einfluss auf Zukunftsbilder von Klienten im Beratungsprozess haben können – wie beispielsweise die Metapher des *Freien Kindes* im Funktionsmodell. Ihr Hintergrunddenken zu dieser Metapher teilen wir: Kinder sind durch ihre hierarchische Stellung eingeschränkt in ihrer

Gestaltungsmacht, sie können zwar ursprünglich unbefangen und frei fühlen und denken, sich aber nicht *frei verhalten*. So ist es nicht hilfreich, einen Klienten nur anzuregen, sein freies Kind zu aktivieren, um eine wichtige Entscheidung zu treffen. Eine solche Anregung wäre nur gut für ein erstes Hinspüren, um sich selbst zu erlauben, unbefangen das eigene Bedürfnis zu fühlen und Gedanken dazu zu entwickeln. Im zweiten Schritt braucht es jedoch für die Ebene der Verhaltensumsetzung die Kraft und die Macht des Erwachsenen für eine hier und heute stimmige Entscheidung im Einklang mit seinen Werten. Ein frei entscheidender Erwachsener ist definitiv nicht in einem freien Kind-Ich-Zustand.

In diesem Sinne erinnert Schneider auch an das etwas in den Hintergrund geratene Modell des »Integrierten Erwachsenen-Ichs« (Schneider, 2001) von Berne, das Tudor »*Integrierendes* Erwachsenen-Ich« nennt (Tudor, 2005). Damit beschreibt Tudor die Integration neuer Erfahrungen und die damit einhergehende Entwicklung von Bewusstheit und Autonomie als einen *lebenslangen Prozess* und verabschiedet sich von dem Bild eines linearen Entwicklungsprozesses, der einen Anfang und ein Ende hat. Zudem betont das Modell die ursprüngliche Definition von Berne, nämlich dass *jeder Ich-Zustand* ein zusammenhängendes Muster aus Fühlen, Denken und Verhalten darstellt und der Erwachsenen-Ich-Zustand also nicht nur aus Denken besteht (mehr dazu in Kapitel 4.4).

Auch zu intrapsychischen Dynamiken wie dem *Antreiberkonzept*, das wir in Kapitel 4.1 beschreiben, gibt es inzwischen ressourcenorientierte Beschreibungen wie die »erlösten Tugenden« der Antreiber (Schmid u. Hipp, 2000) oder die der »Handlungsfähigkeiten« im Konzept des »Dynamischen Handlungspentagons« (Schneider, 2006). Die Engländerin Julie Hay formulierte die »Vorteile« des Antreiberverhaltens und lenkte so den Blick auf Kompetenzen, die Menschen unter dem Einfluss der jeweiligen Antreiberdynamik entwickeln (Hay, 1996).

Zu den Entstehungsbedingungen des *Lebensskripts* beschrieb die amerikanische Transaktionsanalytikerin Pamela Levin mit ihrem Konzept »Stufen der Entwicklung« schon 1982 ressourcenorientierte Kriterien in Form von Ermutigungen (fälschlich im Deutschen als »Erlaubnis« übersetzt), die Kinder in den jeweiligen Entwicklungsstufen brauchen, um ihr volles Potenzial ausschöpfen zu können. Erwachsene können diese nutzen, um hier und jetzt ihren persönlichen Bezugsrahmen für die Gestaltung ihres Lebens zu erweitern.

Der englische Transaktionsanalytiker William F. Cornell konzipierte 1988 die Visualisierung der Lebensskriptentwicklung, die *Skriptmatrix*, neu und im konstruktivistischen Sinne. Beide Weiterentwicklungen beschreiben wir ausführlicher in Kapitel 4.1.

Ergänzend zum Konzept der *Grundbedürfnisse* arbeitete der amerikanische Transaktionsanalytiker Richard Erskine (2008) ressourcenorientierte

Beziehungsbedürfnisse in der therapeutischen und beraterischen Beziehung heraus, die wir in Kapitel 3.1 beschreiben.

In dem Buch »Into TA« (Cornell, de Graaf, Newton u. Thunnissen, 2016), einer europäischen Koproduktion, finden sich ebenfalls einige Anregungen zu konzeptionellen Weiterentwicklungen.

Die Engländerin Trudy Newton beschreibt mit ihrem Modell des *Resilienz-Zyklus* (Newton, 2014) das Zusammenwirken der klassischen Konzepte mit den ressourcenfokussierten Weiterentwicklungen. Wir werden es in unserem Fazit im Kapitel 7 vorstellen.

Die drei Grundsätze der von der Systemtheorie beeinflussten englischen Bewegung der Kokreativen Transaktionsanalyse (Summers u. Tudor, 2000; Träger des Eric Berne Memorial Award 2020) fassen unsere Haltung und die verschiedenen ressourcenorientierten Modellentwicklungen gut zusammen:

1. Das Wir-Prinzip (»We'ness«)

Dieses Prinzip stellt das unterstützende Kraftfeld der beraterischen Beziehung zwischen zwei erwachsenen Personen in den Mittelpunkt. Es fördert und unterstützt kokreative menschliche Entwicklung und Veränderung und ist – im Sinne der Emergenz-Metapher – mächtiger als die Beraterin oder der Klient allein. Im schöpferischen Dialog kann aus den Wirklichkeiten A und B eine neue Wirklichkeit C entstehen.

Interessant ist der kulturelle Hintergrund des Wir-Prinzips im Unterschied zum Ich-Prinzip: Weltweit gibt es mehr Wir-Kulturen als Ich-Kulturen; letztere setzen ihren Fokus auf die Individualität und prägen nur die Gesellschaften in Nord- und Westeuropa und im nicht indigenen Nordamerika. Daher stand möglicherweise das »Wir« in der Transaktionsanalyse in der Vergangenheit unter dem Generalverdacht, in symbiotische Beziehungen einzuladen und Übertragungsbeziehungen zu etablieren, die eine Eltern-Kind-Beziehungsgestaltung bewirken, welche die Autonomieentwicklung behindern – mit dem Resultat einer relativ *konfrontativen* Auffassung von Eigenverantwortung von Klientinnen. Das »Wir« zwischen zwei Erwachsenen aber unterscheidet sich davon deutlich im Sinne einer *bezogenen Autonomie* – dazu mehr im Kapitel 2.1.

2. Das Prinzip der geteilten Verantwortung

Das Wir-Prinzip führt von der Idee der jeweiligen Eigenverantwortung hin zu einer bezogenen, geteilten Verantwortung. In der Beratungsbeziehung übernimmt der Berater die Verantwortung für die Herstellung eines geschützten Beziehungsraumes. Die geteilte Verantwortung bezieht sich auf den Prozess des gemeinsamen Erforschens und Erkennens in einem Beratungssetting. Wenn

ein Prozess schwierig wird, liegt das weder schwerpunktmäßig in der Eigenverantwortung des Klienten noch in der des Beraters. Die heilenden Aspekte von Beziehungen – beispielsweise Kraft, Ermutigung, Schutz, Herausforderung, Unterstützung – werden gemeinsam vom Berater und Klienten erschaffen und von beiden aktiv reflektiert. Der besondere Beitrag des Beraters ist seine Fähigkeit, die geteilte Verantwortung zur Förderung der Entwicklung zu ermöglichen und zu nutzen. *Geteilte* Verantwortung ist nicht gleichbedeutend mit *gleicher* Verantwortung. Die Aufteilung der Verantwortung in ein 50:50- oder ein 60:40-Verhältnis ist beispielsweise ein reduktionistischer Versuch, das Phänomen der Beziehung aus einem individualistischen Bezugsrahmen (Ich-Kultur) heraus zu definieren. Aus der Perspektive des Wir-Prinzips ergibt sich der Anteil der Verantwortung eher dynamisch aus der jeweiligen Phase des Beratungsprozesses, die auch in den von Richard Erskine (2008) formulierten Beziehungsbedürfnissen konkretisiert werden, die wir im Kapitel 3.1. beschreiben.

3. Das Prinzip der gegenwartsbezogenen Entwicklung

Die Kokreative Transaktionsanalyse betont den Fokus auf die gegenwartsbezogene Entwicklung, die Stärkung des integrierenden Erwachsenen-Ichs im Unterschied zur vergangenheitsbezogenen Analyse von Defiziten. Beratung ist ein Lernprozess zwischen zwei Erwachsenen. Obwohl der Prozess notwendigerweise ein Sich-Einlassen und Lernen durch positive und negative Übertragungen beinhaltet, die in einer Beratungsbeziehung entstehen, ist der beraterische Fokus auf die Unterstützung der Entwicklung im Hier und Jetzt gerichtet. Das reduziert die Möglichkeit von unangemessener Infantilisierung von Klienten, die leicht stattfindet, wenn die Möglichkeiten zur Entwicklung überwiegend in einem transaktionalen Eltern-Kind-Bezugsrahmen wie beispielsweise mittels Erlaubnistransaktionen gesehen wird. In diesem Sinne verstehen wir unseren ressourcenorientierten transaktionsanalytischen Beratungsansatz, den wir in den folgenden Kapiteln ausführlich beschreiben werden.

Vertiefende Literatur

- Mohr, G. (2017). Resilienzcoaching für Menschen und Systeme. Gevelsberg: EHP.
- Newton, T. (2014). Der Resilienz-Zyklus: eine Metapher und ihre Bedeutung. Zeitschrift für Transaktionsanalyse, 31, 2, 79–99.
- Schmid, B. (2003). Systemische Professionalität und Transaktionsanalyse. Bergisch-Gladbach: EHP.
- Schneider, J. (2001). Von der Kunst, erwachsen zu handeln. Zeitschrift für Transaktionsanalyse, 18, 4.
- Summers, G., Tudor, K. (2000). Co-creative Transactional Analysis. Transactional Analysis Journal, 30, 1, 23–40.
- Tudor, K. (2005). Die Neo-Psyche: Der integrierende Erwachsenen-Ichzustand. Zeitschrift für Transaktionsanalyse, 22, 3, 168–186.

2 Grundlagen der Transaktionsanalyse: Menschenbild und Entwicklungsziel

»Frei zu sein, bedeutet nicht nur seine eigenen
Fesseln zu lösen, sondern ein Leben zu führen, das auch die Frei-
heit anderer respektiert und fördert.«

Nelson Mandela

2.1 Von der Überanpassung zur Eröffnung neuer Spielräume: bezogene Autonomie

Wir beschreiben im ersten Abschnitt dieses Kapitels als Grundlage des transaktionsanalytischen Menschenbildes die individuelle Autonomie als zentrales Leitbild, gefolgt von dem Entwicklungsprozess hin zu einer bezogenen Autonomie, die verantwortliches Handeln in Beziehungen und Gemeinschaften ermöglicht – Freiheit in Verbundenheit.

Autonomie als Ausgangspunkt und Ziel transaktionsanalytischer Arbeit

Die Entwicklung der individuellen und zugleich bezogenen Autonomie stellt ein zentrales Ziel transaktionsanalytischer Arbeit dar. Der Transaktionsanalytiker Heinrich Hagehülsmann beschreibt im Themenheft »Autonomie« der Zeitschrift für Transaktionsanalyse (2016, S. 29) das Menschenbild der Transaktionsanalyse folgendermaßen: »Auf der Basis ihrer Grundannahme, dass der Mensch von Natur aus, das heißt ohne schädigenden Einfluss seiner Umwelt, in Ordnung ist, begreift die Transaktionsanalyse den Menschen als Ganzheit und von Natur aus mit einem Potenzial an konstruktiven Kräften in Richtung auf Autonomie, Harmonie und soziale Verantwortlichkeit ausgestattet. Sie betont seine Gleichberechtigung, sein Recht auf Selbstbestimmung und Eigenverantwortlichkeit sowie seine Fähigkeit, Vergangenes zu revidieren und neue Entscheidungen zu treffen. Diese Grundannahmen verdichten sich im Konzept der ›autonomen‹ Person [...] bei gleichzeitigem existentiellen Eingebunden-Sein der Menschen, was von Theologen sehr treffend als ›bezogene Autonomie‹ gekennzeichnet wird.«

Was uns heute selbstverständlich erscheint, war in der Mitte des letzten Jahrhunderts für die Psychologie ein Paradigmenwechsel: In der Annahme, dass die Kraft, das Potenzial und die Verantwortung für die Heilung im Patienten

liegen, wurden die Autonomieentwicklung und die Individualität von Patientinnen zum Ziel der Behandlung. Gleiches gilt für die hieraus später abgeleiteten Beratungs- und Bildungsformate, die die Eigenverantwortung der beteiligten Personen fokussieren.

Die psychologische Theoriebildung, Fundament der heutigen Therapie-, Beratungs- und Bildungskonzepte, diente historisch unterschiedlichen Zielen. Während das Ziel in den ersten Jahrzehnten des letzten Jahrhunderts beginnend mit der Psychoanalyse sowie der Verhaltenstherapie hauptsächlich der Ergründung und Einsicht in psychische Erkrankungen und der verhaltensorientierten Anpassung an gesellschaftliche Normen entsprach, rückte seit der Mitte des letzten Jahrhunderts deutlich die Individuation und Autonomie des Menschen als Ziel in den Vordergrund – unabhängig von gesellschaftlichen Normen. Diese Veränderung begann schon früh mit Sigmund Freuds Mitstreiter Carl Gustav Jung und dessen Erkenntnissen zur Typologie von Menschen, die später einer der Gründe für sein Zerwürfnis mit Freud waren: Er betrachtete Abweichungen zwischen Menschen mehr und mehr auch als Ausdruck gesunder typologischer Unterschiede wie beispielsweise Extraversion und Introversion. Symptome verstand er als mögliche Reaktionsbildungen auf unterdrückende gesellschaftliche Verhältnisse, die die individuelle Entwicklung behindern, statt lediglich als Ausdruck von psychischer Erkrankung. Symptome enthalten aus dieser Perspektive betrachtet Ressourcen. Hierzu ein Beispiel aus dem Coaching:

Ein Mann mit dem als psychosomatisch diagnostizierten Symptom einschlafender Hände wird sich klar darüber, dass sein Talent, innovativ zu gestalten, in seiner aktuellen beruflichen Rolle keinerlei Stellenwert hat. Als Konsequenz dieser Erkenntnis beschäftigt er sich mit beruflichen Alternativen, in denen er dieses Talent einbringen kann, um wieder »zupacken« zu können.

Nach der Psychoanalyse und der von Jung entwickelten Analytischen Psychologie entstand ab den 1950er Jahren die Humanistische Psychologie mit ihren Schulen wie Klientenzentrierte Gesprächstherapie, Logotherapie, Systemische Familientherapie, Gestalttherapie – und Transaktionsanalyse. Die systemischen Beratungsansätze *weiteten* den Blick auf den Gesamtkontext und seinen Einfluss auf Individuen. Gestalttherapie und Transaktionsanalyse fokussierten den *näheren* Blick auf die Wechselwirkung von individueller Dynamik in Beziehungen in der direkten Begegnung (Fritz und Laura Perls) und auf die Art der Kommunikation, die einzelnen Transaktionen (Eric Berne). Die Vertreter der Humanistischen Psychologie entwickelten Konzepte und Methoden,

die den Zielen der Individuation und der Autonomieentwicklung dienen und damit auch gesellschaftliche Normen in Frage stellten.

In der Transaktionsanalyse war einer von Eric Bernes ersten Mitstreitern, Claude Steiner, Mitbegründer der radikalen Psychiatriebewegung in den USA. In seinem Buch »Macht ohne Ausbeutung. Zur Ökologie zwischenmenschlicher Beziehungen« (1986) berichtet er von einem Experiment mit seiner Partnerin, in dem er für einige Tage mit ihr das damalige Geschlechterverhalten tauschte – sie also im Restaurant die Rechnung für ihn bezahlte, er im Auto mitfuhr, statt selbst zu fahren, sie ihm die Türen aufhielt, er die tägliche Hausarbeit wie putzen und kochen verrichtete etc. Er gab sehr beeindruckend die Schwächung seines Selbstwirksamkeitsempfindens nach diesen Tagen wieder.

Steiner engagierte sich zeitlebens dafür, neben der Unterstützung von Veränderung für Individuen auch gesellschaftliche Strukturen und diejenigen Aspekte von Kultur in den Blick zu nehmen, die der Entwicklung der individuellen Autonomie entgegenstehen. Er bekämpfte Rassismus, Geschlechterdiskriminierung und soziale Ungerechtigkeit. Auch hier wird die Nähe zum systemischen Denken deutlich, wenn bei der Analyse individuellen Verhaltens Wirkungen des Systems auf Menschen einbezogen werden. Das Autonomieverständnis der frühen Transaktionsanalytiker kommt treffend in der Autonomiedefinition des Philosophen Theodor W. Adorno (1971, S. 93) zum Ausdruck: »[...]die Kraft zur Reflexion, zur Selbstbestimmung, zum Nicht-Mitmachen.«

Eric Berne revolutionierte die Psychotherapie, indem er der Autonomie seiner Patienten durch einen symbolhaften Settingwechsel Ausdruck verlieh: Statt wie bis dahin in der Psychoanalyse üblich auf der Couch zu liegen, sitzt der Patient in der Transaktionsanalyse auf Augenhöhe dem Therapeuten gegenüber und vereinbart einen Behandlungsvertrag. Dieser wird nicht vom Therapeuten definiert, sondern als wechselseitige Vereinbarung wie in einem geschäftlichen Vertrag, an den sich auch der Therapeut halten muss und der seine Macht klar begrenzt (dazu mehr in Kapitel 6.1). Die südafrikanische Transaktionsanalytikerin Patricia Clarkson (1996) beschreibt den Aspekt der Augenhöhe in der Beziehungsgestaltung durch die Vertragsarbeit als die Förderung der Autonomie, indem individuelle Verantwortlichkeit maximiert wird. Dies korrespondiert für sie mit dem existenzialistischen Prinzip der individuellen Freiheit.

Damit einher geht eine Beziehungsgestaltung, die sich von der »Abstinenzregel« der Psychoanalytiker mit einer weitgehenden Beziehungsdistanz abgrenzt. Stattdessen werden Klientinnen im Vertrauen auf ihr eigenes Lösungspotenzial im gesamten Prozess auf Augenhöhe einbezogen, ohne die Kompetenzunter-