

Ute & Heinrich Hagehülsmann

Der Mensch im Spannungsfeld seiner Organisation

**Transaktionsanalyse in Managementtraining,
Coaching, Team- und Personalentwicklung**

Junfermann Verlag • Paderborn
2007

Inhalt

Einleitung	9
1. Ansichten über „Gott und die Weif' und über sich selber - Bezugsrahmen und Ich-Zustände	13
1.1 Leitvorstellung „Autonomie“	14
1.2 Der Bezugsrahmen als Organisator der Wirklichkeit	15
1.3 „Ich-Zustände“ als Bausteine der Persönlichkeit	16
1.4 Bezugsrahmen und übergreifende Systeme	25
1.5 Wachstum und Veränderung	26
1.6 Veränderungen: Ja - aber wie?	27
1.6.1 „Betriebsausflug“ oder: Rollenspiel der Ich-Zustände. . .	28
1.6.2 Individuelle Energieverteilung zwischen den Ich-Zuständen	32
1.6.3 Ich-Zustände und Beziehungen	40
1.6.4 Der „innere Dialog“	42
1.6.5 Trübungen	47
1.6.6 Ausschlüsse und Fixierungen	49
1.6.7 Schlußfolgerungen	50
2. Individuelle und betriebliche Interaktionsmuster	51
2.1 Transaktionen	52
2.1.1 Komplementäre Transaktionen	54
2.1.2 Gekreuzte Transaktionen	55
2.1.3 Verdeckte Transaktionen	59
2.2 Zur Diagnostik von Transaktionen	62
2.3 Wachstum und Veränderung: Über den Umgang mit • Transaktionen im betrieblichen Alltag	63
2.3.1 Options	67

5. Grundhaltungen und Lebensanschauungen.	143
5.1 Das „Menschenbild“	143
5.2 Grundpositionen.	146
5.2.1 Ich bin etwas wert und du auch. (+/+).	148
5.2.2 Ich bin mehr wert als du. (+/-).	148
5.2.3 Ich bin weniger wert als du. (-/+).	149
5.2.4 Ich bin nichts wert und du auch nicht. (-/-).	149
5.2.5 Grundeinstellungen im alltäglichen (und) - betrieblichen Lebensvollzug	150
5.2.6 Ich bin etwas wert und du auch. (+/+-realistisch).	153
5.3 Wachstum und Veränderung: auf dem Weg zu einer positiv realistischen Grundeinstellung.	155
6. „Spiele“ als Ausdruck fehlgeleiteter Bedürfnisse.	161
6.1 „Spiele“ in Aktion.	162
6.2 Wachstum und Veränderung: Wie aus „Spielern“ Gesprächspartner werden.	172
6.2.1 Erkennen eigener Spielpositionen.	173
6.2.2 Analyse eines „Spieles“.	173
6.2.3 Umgang mit „Spiele“ im Coaching-Gespräch.	178
7. Individual-biographische Erfahrungen in ihrer Auswirkung auf betriebliches Geschehen.	181
7.1 Frühe Einflüsse.	181
7.2 Frühe Einflüsse: Auswirkungen und Umgang im betrieblichen Alltag	189
7.3 Gebote und Verbote in Kindheit und Jugend.	199
7.4 Wachstum und Veränderung: Umsetzung in den betrieblichen Alltag.	205
8. Abhängigkeit und Unabhängigkeit im betrieblichen Alltag: Wo ist die Selbständigkeit geblieben?.	211
8.1 Abhängigkeit und Unselbständigkeit als Ergebnis des Bezugsrahmens.	211
8.2 Muster symbiotischen Verhaltens.	212
8.2.1 Komplementäre Abhängigkeiten.	212
8.2.2 Eltern-kompetitive Abhängigkeiten.	214
8.2.3 Kind-kompetitive Abhängigkeiten.	217

8.3 „Abrundende“ Ideen zum symbiotischen Verhalten	218
8.4 Wachstum und Veränderung: Symbiotisches Verhalten im betrieblichen Alltag	222
8.5 Aufrechterhaltende Prozesse symbiotischer Haltungen	227
8.5.1 Denkmechanismen	227
8.5.2 Verhaltensmechanismen	231
8.6 Wachstum und Veränderung: Übender Umgang mit Abwertungen, Grandiositäten, Redefinitionen und Passivem Verhalten	236
8.6.1 Alltägliche Abwertungen in Führungskräfte trainings	237
8.6.2 Beispiele grandiosen Denkens, und Verhaltens.,	246
8.6.3 Über den „lustvollen“ Umgang mit Redefinitionen	248
8.6.4 Übungen zum Umgang mit Passivem Verhalten	250
9. Führungsverhalten unter dem Gesichtspunkt von Abhängigkeit und Autonomie.	253
9.1 Zwingender Führungsstil	254
9.2 Kontrollierender Führungsstil	257
9.3 Trainierender Führungsstil	259
9.4 Partizipativer Führungsstil	261
9.5 Abrundende Überlegungen	263
9.6 Wachstum und Veränderung: Umgang mit dem Thema „Führungsverhalten“ im Training und beruflichen Alltag	264
10. Miteinander wachsen.	267
10.1 Wachstum als lebenslanger Prozeß	268
10.2 Wachstum von Menschen in Organisationen	269
10.3 Wachstum von Gruppen in Organisationen	278
10.4 Menschen entwickeln sich, Gruppen entwickeln sich - und wo führt das hin?	280
10.5 Das Wachstum der Berater	282
Danksagung	289
Abbildungsverzeichnis.	291
Literatur.	295
Sachregister.	301
Personenregister.	311