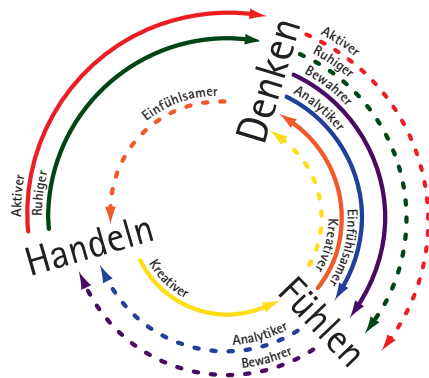


# SIZE Success

Weil Persönlichkeit entscheidet

Hannes Sieber

## Der SIZE Success Coaching Navigator



© SIZE Success – Hannes Sieber

Alle Rechte vorbehalten. Es ist ohne schriftliche Genehmigung von SIZE Success nicht gestattet, diesen SIZE Success Coaching Navigator oder Teile daraus auf fotomechanischem Weg (Fotokopie, Mikrokopie) zu vervielfältigen oder unter Verwendung elektronischer bzw. mechanischer Systeme zu speichern, systematisch auszuwerten oder zu verbreiten.

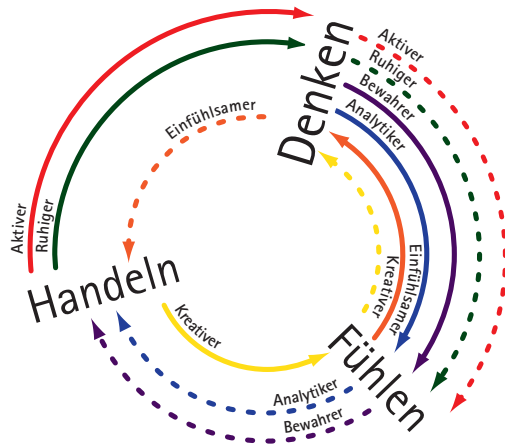
ISBN 978-3-927323-15-5

Version 5 – 2024

[www.sizesuccess.de](http://www.sizesuccess.de)

# Der SIZE Success Coaching Navigator

Der SIZE Success Coaching Navigator ist eine Orientierungshilfe, um rasch in Kontakt mit dem Coachee zu kommen, um mögliche Ziele des Coachings zu erkennen und um typische „Falltüren“ im Coaching-Gespräch und im Coaching-Prozess zu vermeiden.



Für eine erfolgreiche Arbeit mit dem SIZE Success Coaching Navigator ist die Kenntnis des SIZE Success Modells notwendig. Erst mit Verständnis der unterschiedlichen Persönlichkeiten erschließt sich der Navigator in seinem ganzen Umfang.

## Was ist das überhaupt: Kontakt?

Im Kontakt sein bedeutet, mit einem anderen Menschen so etwas wie eine gemeinsame „Wellenlänge“ zu haben. Beide Partner sind auf Empfang und gleichzeitig auf Senden eingestellt. Wechselseitiges Senden und Empfangen.

Nur wenn beide Sende- und Empfangs-„Kanäle“ auf die gleiche Frequenz eingestellt sind, kommt es zum Kontakt. Natürlich muss das nicht nur mit Worten sein. Auch ohne Worte, nicht-sprachlich (= nonverbal) können wir mit anderen in Kontakt kommen. Durch entsprechende Mimik, Gestik und Körpersprache kann ich dem anderen meine derzeit eingestellte „Frequenz“ anzeigen.

## **Kontakt kommt vor Inhalt**

Erst wenn ich den Kontakt zum anderen hergestellt habe, bin ich in der Lage, meine Inhalte, meine „Botschaft“ erfolgreich zu senden. Erst jetzt ist mein Gegenüber in der Lage, offen für meine Inhalte zu sein. Kurz gefasst: Kontakt kommt vor Inhalt!

Wir können uns das wie bei einem Mobiltelefon vorstellen: Erst wenn das Gerät Empfang hat, im Kontakt mit der nächsten Antenne ist, können wir mit dem Gesprächspartner kommunizieren, kann auch unser Gerät unsere Inhalte weiter senden.

Tatsächlich erleben wir es häufiger, dass Menschen, ohne im Kontakt mit dem anderen zu sein, ihre Botschaften senden. Sie sprechen in ein Telefon, das entweder keinen Empfang (mehr) hat oder nicht senden kann.

## **Kontakt passiert nicht von selbst!**

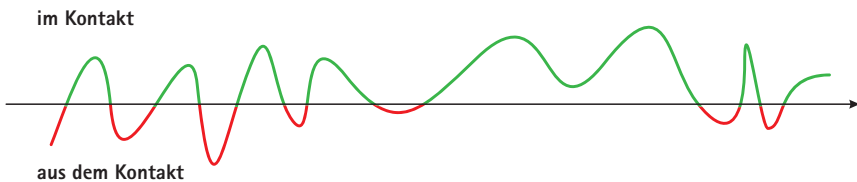
Wir müssen eine gewisse Energie investieren, um die „Frequenz“ zu finden, mit der wir den anderen erreichen können. Oder weniger technisch ausgedrückt: Es bedarf eines gewissen Einsatzes, um offen für andere sein! Wir müssen psychische Energie dafür aufwenden, um mit anderen in Kontakt zu kommen.

Wir müssen den Kontakt wollen, sonst passiert vermutlich wenig. Wenn wir verschlossen sind, unsere Antennen eingefahren haben, dann werden wir kaum etwas wahrnehmen und schon gar nicht in dauerhaften oder tragfähigen Kontakt kommen.

In Kontakt mit anderen zu kommen ist also eine absichtliche Handlung, für die wir Energie investieren müssen – Je nach Persönlichkeit mehr oder weniger.

Der Kontakt an sich, das miteinander im Kontakt sein, ist dann ein Prozess, in dem wir uns immer wieder gegenseitig aufeinander einstellen müssen. Wir bleiben also nicht ständig im Kontakt mit dem anderen, „angeknipst“ wie eine Glühbirne. Im Gegenteil, es ist ein Prozess von miteinander in Kontakt kommen und wieder aus dem Kontakt gehen.

Wir können uns das ungefähr so vorstellen:



Wir sind also nicht dauernd im Kontakt mit anderen. Im Verlauf einer ganz alltäglichen Begegnung, aber auch in einem intensiveren Coaching-Gespräch kommen wir miteinander in Kontakt und gehen wieder aus dem Kontakt. Dann kommen wir wieder in Kontakt, gehen wieder aus dem Kontakt ... Ganz normal, ganz alltäglich!

Wir wollen zurückgehen zur Frage:

## Wie kommen wir in Kontakt?

Nun, hier gibt es sicher die unterschiedlichsten Vorgehensweisen, Methoden, vielleicht auch Tricks. Entscheidend ist auf jeden Fall, dass wir die „richtige“ Zugangstüre zum anderen finden!

Die „richtige“ Zugangstüre ist diejenige, auf die der andere mit der größten Wahrscheinlichkeit reagieren wird und wir in Kontakt mit ihm kommen können. Wenn wir eine Idee über die Persönlichkeit des anderen haben, dann wissen wir mit dem SIZE Success Persönlich-

keitsmodell als „Landkarte“ auch, was seine bevorzugte Zugangstüre ist.

Wir können drei grundsätzlich verschiedene Zugangstüren unterscheiden:

## **Denken – Fühlen – Handeln**

Das bedeutet, wir Menschen finden bevorzugt über eine dieser drei Arten den Zugang zum anderen. Die einen finden schnell den Kontakt über die Zugangstür Fühlen. Andere über die Zugangstür Denken und wieder andere über den Zugang des Handelns.

Entscheidend für den Kontakt ist, dass der andere unser Kontaktangebot wahrnimmt und die gleiche Zugangstür bevorzugt. Natürlich kann sich jeder von uns auf unterschiedliche Zugangstüren einstellen – wenn wir „gut drauf“ sind, mit Energie geladen sind. Und dennoch, wir kommen immer wieder unbewusst zu unserer bevorzugten Zugangstüre zurück.

Für einen erfolgreichen Kontakt hilft es daher, auf die bevorzugte Zugangstür des Gegenübers zu achten, alle Signale wahrzunehmen, die auf eine bestimmte Zugangstüre hindeuten und sich darauf einzustellen.

Um zu erkennen, was die bevorzugte Zugangstüre unseres Gegenübers ist, können wir uns auf verschiedene sprachliche Merkmale und Eigenschaften stützen.

## **Fühlen**

Menschen mit der bevorzugten Zugangstüre „Fühlen“ verwenden häufiger als andere Worte wie: Gefühl, ich fühle..., ein gutes Gefühl haben, angenehm, unangenehm, traurig, ängstlich, freudig, spüren,

unwohl, berührt sein, herzlich, harmonisch, glücklich, liegt mir am Herzen, traurig, sanft, mögen, befürchten, angenehm, verlockend, erschrecken.

## Denken

Menschen mit der bevorzugten Zugangstüre „Denken“ verwenden häufiger als andere Worte wie: Ich denke, exakt, richtig, logisch, 100 Prozent, das sind die Tatsachen, stimmt, genau, meine Idee ist ..., Analyse, mit System, rechnen, welche Optionen, bedeutet das..., Fakten, Informationen, Daten, Zeitrahmen, abschätzen, Kosten, vergleichen, Ziele...

Wenn das Denken mehr wertorientiert ist, können die folgenden Worte typisch sein: Richtig, falsch, genau, ich meine, meiner Meinung nach, allgemein ist es so ..., man sollte, ich bin der Überzeugung, Meinung, wollen, glauben, wir sollten/müssen, bin davon überzeugt, Respekt, Werte, Bewunderung, Treue, Tradition, Ordnung, Mut, beurteilen, Pflichtbewusstsein, Engagement, Ausdauer, Vertrauen, Qualität.

## Handeln

Wenn der Zugang über das Handeln vor allem aktiv ausgeprägt ist, dann wird der betreffende Mensch vermehrt Worte wie diese verwenden: Schnell, rasch, Treffer, anpacken, loslegen, etwas machen, Bingo, sofort etwas unternehmen, etwas tun, da müssen wir aktiv werden, machen Sie..., ans Eingemachte, Haupttreffer, in Gang bringen, zupacken, Herausforderung, auffallend, einzigartig, sofort, los geht's, genug geschwätzt, aufregend, wetten, Bedingungen.

Ist der Zugang eher reaktives Handeln, das auf andere zu reagieren oder andere dazu zu bringen, zu reagieren, dann finden wir vermehrt Worte wie: Aufregend, lustig, cool, super, toll, Klasse, mag ich, Spaß,

Wow, gefällt mir, gefällt mir nicht, hasse ich. mag ich nicht, super, witzig, originell, Spielerei.

Ist das Handeln eher passiv, finden wir oft folgende Worte: Nachdenken, überlegen, weiß nicht genau, zuhören, begreifen, alleine, überdenken, zurückhalten, ruhig, still, Friede, Zeit, Einsamkeit, abwarten, darüber nachdenken, mir ein Bild davon machen, kann ich mir noch nicht vorstellen, brauche ich noch Zeit, nur keine Aufregung, etc.

Natürlich ist nicht jedes einzelne Wort schon ein Hinweis auf die bevorzugte Zugangstüre. In der Kombination, in der Häufigkeit und auch in der Prägnanz, dem „Gewicht“ der Worte, lassen sich meist sehr zuverlässige Hinweise auf die bevorzugte Zugangstüre finden.

## **Wie gehe ich im Coaching vor? Wie verwende ich den Navigator?**

Ausgangspunkt für das Coaching ist der Kontakt, die Zugangstüre zur jeweiligen Persönlichkeit. Die durchgezogene Linie beginnt daher an der bevorzugten Zugangstüre der jeweiligen Persönlichkeit.

Zum Beispiel beim Bewahrer beim Denken

Dort wo die Pfeilspitze der durchgezogenen Linie hinzeigt, ist das erste Ziel, die Zieltüre für das Coaching. Hier kann der Coach eine Ausweitung des Bezugsrahmens beim Coachee erreichen. Eine erweiterte Sicht auf Aufgaben und Problemstellungen.

Das passiert in der Regel nicht sehr schnell und ist am Anfang auch kein dauerhafter „Wechsel“. Es ist vielmehr ein längerfristiger Ent-

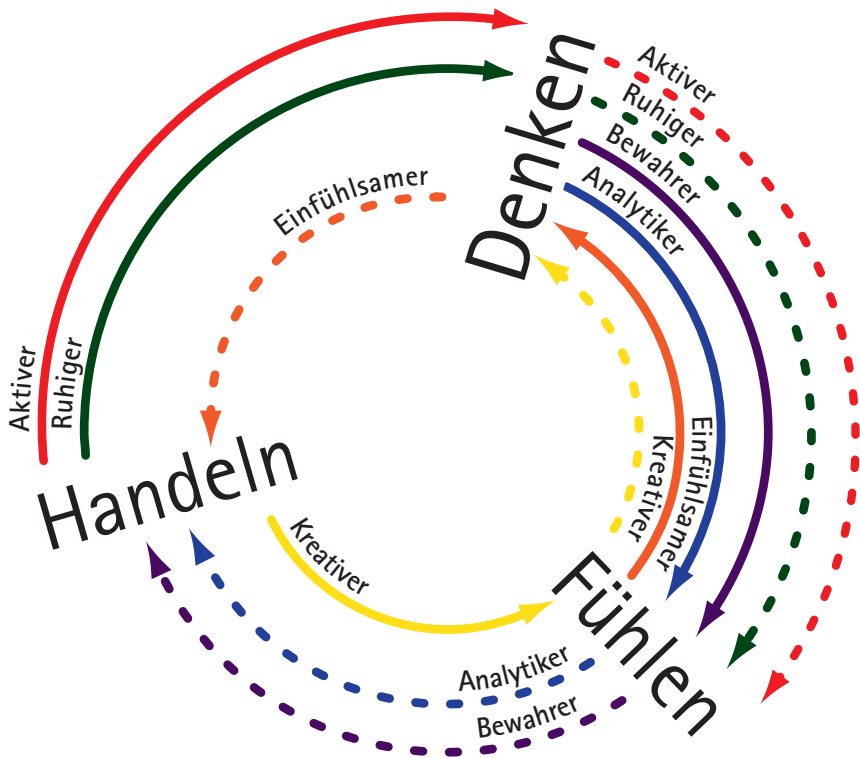


wicklungsprozess, bis der Betroffene die Qualitäten und Fähigkeiten der Zieltüre in sein tägliches Leben integrieren wird.

Beim Bewahrer ist also zum Beispiel das Fühlen die Zieltüre.

Vom Ziel führt eine gestrichelte Linie zur Falle für das Coaching. Würde der Coach direkt über diesen Zugang Kontakt zum Coachee aufnehmen, ist mit erheblichem Widerstand im Coaching-Gespräch zu rechnen.

Zum Beispiel beim Bewahrer, wenn der Coach sofort auf das Handeln fokussieren würde.



## **Erfolgreiches Coaching-Gespräch**

Ein erfolgreiches Coaching-Gespräch beginnt also mit der bevorzugten Zugangstüre des Coachee. Über diese Türe stellen wir den Kontakt her, gleichen die „Frequenz“ ab und erreichen eine gemeinsame Wellenlänge. Eine gemeinsame Wellenlänge über die wir dann die Inhalte, unsere Botschaften transportieren können.

### **Zugang**

Über die bevorzugte Zugangstüre können wir weiter unsere Inhalte, unsere Themen, unseren „Vertrag“, unsere Vereinbarung mit dem Coachee besprechen. Wir können einigermaßen sicher sein, dass diese Inhalte beim anderen ankommen werden.

Über den bevorzugten Zugang können wir auch feststellen, ob und wie unser Coachee mit Problemen „umgeht“ - ob und wie er Stimuli, daraus resultierende Probleme und seine Möglichkeiten damit umzugehen, möglicherweise abwertet. Abwertet in dem Sinne, dass er wichtige Informationen, die zur Lösung des Problems notwendig wären, nicht zur Kenntnis nimmt.

### **Erweiterung**

Die Erweiterung der Potentiale, der (Auswahl-)Möglichkeiten beginnt dann, wenn wir mit dem Coachee von seiner bevorzugte Zugangstüre zu seiner Zieltüre weitergehen. Hier liegen seine neuen Möglichkeiten, seine Optionen, die er im Verlauf des Coachings (ein-)sehen und für sich anerkennen kann.

Notwendig ist hier, dass sich der Coach behutsam an den veränderten Zugang herantastet und nicht zu schnell mit dem Wechsel der Zugangstüre beginnt. Coach und Coachee kommen nun in den Bereich, in dem der Coachee möglicherweise seine Chancen und Optionen

nur verzerrt sieht oder sie teilweise oder auch ganz abwertet. Der Coach muss auf Abwertungen, „Discounts“, achten und durch geeignete Interventionen dazu beitragen, den Bezugsrahmen des Coachee zu erweitern.

## **Die „Falle“**

Die „Falle“ im Coaching wäre der direkte Zugang zum Coachee über die sogenannte Falltüre. Diejenige Art des Zugangs, die für den Coachee am „schwierigsten“ zu erreichen ist. Beginnen wir ein Coaching-Gespräch über die Falltüre oder gehen wir sehr rasch auf diese Falltüre zu, so wird der Coachee mit großer Wahrscheinlichkeit mit Widerstand reagieren und uns, unsere Inhalte und seine Möglichkeiten abwerten, „discounten“.

Andererseits liegt in der Falltüre auch die Option für den Coachee, mit ganz neuen Möglichkeiten in Kontakt zu kommen und sie auch in der Praxis zu versuchen. Daher ist der Weg in einem (längerfristigen) Coaching und/oder der Entwicklung von Mitarbeitern durchaus auch darin zu sehen, von der Zugangstüre über die Zieltüre zur „Falltüre“ zu kommen. Allerdings wird ein solcher Entwicklungsprozess eine längeren Zeitraum in Anspruch nehmen. Jahre sind hier realistischer als Monate.

## **„Springen“**

Manchmal scheint es notwendig zu sein, vor allem bei akuten Problemen oder in bestimmten Führungssituationen, mit dem Coachee direkt von der Zugangstüre zur Falltüre zu gehen. Zum Beispiel beim Einfühlsamen vom Fühlen direkt zum Handeln. Und dabei die Zieltüre zu überspringen, in diesem Beispiel also das Denken.

Das kann durchaus kurzfristig möglich sein und es können auch Ergebnisse erzielt werden.

Aller Erfahrung nach ist jedoch ein solches „Springen“ nicht nachhaltig und erfordert immer wieder neu investierte Energie vom Coach oder der Führungskraft. In der Regel „behält“ nämlich der Coachee oder der Mitarbeiter die Abwertung seiner Optionen bei, er hat seine neuen Möglichkeiten nicht wirklich verinnerlicht, sondern agiert eher auf den Druck des Coach oder der Führungskraft und geht in eine Anpassungshaltung.

Eine dauerhafte Erweiterung der Potentiale und Möglichkeiten des Coachee wird nur dann erreicht, wenn er lernt und trainiert, über alle drei Zugangswege in Kontakt mit Menschen, Aufgaben und Problemlösungen zu kommen.

Nachfolgend die Übersicht der einzelnen Persönlichkeiten und den Möglichkeiten, ihre Zugangstüre zu „adressieren“ und sie für die Inhalte des Coach, der Führungskraft zugänglich zu machen.

# Einfühlsamer

## Zugang: Fühlen

Der Zugang beim Einfühlsamen erfolgt über Fühlen.

## Ziel: Denken

Das Ziel ist es, sein Denken zu stimulieren und an Aufgaben und Problemlösungen mit Denken heran zu gehen.

## Falle: Handeln

Die „Falle“ beim Einfühlsamen ist eine direkte, unvermittelte Intervention oder Konfrontation über das Handeln.

Das Handeln ist beim Einfühlsamen eher unbewusst. Die Intervention über das Handeln führt möglicherweise rasch zu Überreaktion und Überanpassung: Der Coachee macht es den anderen – dem Coach – recht, ohne wirklich in Kontakt mit seinem Denken und seinem Erwachsenen-Ich zu kommen.

## Kontaktphase

In der Kontaktphase ist der „Schlüssel“ zum Einfühlsamen, Interesse am anderen als Mensch zu zeigen. Mit Empathie reagieren und „Du-Ich-Botschaften“ senden:

Ich sehe, Sie sind ...! Ich bin ebenfalls ...!

Das kenne ich .../Mir geht es ähnlich ...!

Wie geht es Ihnen? (Antworten lassen) Mir geht es ...!

Wie fühlen Sie sich (mit ...)? Kann ich Sie unterstützen?

Ist Ihnen das angenehm? Mir persönlich ist es ...  
Haben Sie damit ein gutes Gefühl? Mein Gefühl dazu ist ...

## Analytiker

### Zugang: Denken

Der Zugang zum Analytiker geht über das Denken, über Informationen.

### Ziel: Fühlen

Das Ziel ist das Fühlen.

### Falle: Handeln

Die Falltüre beim Analytiker ist das Handeln.

Eine zu direkte Konfrontation über das Handeln ist nutzlos, weil (noch) keine Einsicht vorhanden ist. Eine solche Konfrontation wird vom Analytiker als Angriff erlebt, nicht perfekt (gewesen) zu sein! Er wird anfangen, sich zu rechtfertigen oder aber auch – im Stress – in den Gegenangriff übergehen.

### Kontaktphase

In der Kontaktphase ist der „Schlüssel“ zum Analytiker Interesse an objektiven Daten, Fakten, Informationen und an seinen Leistungen zu zeigen und ihm Fragen zu stellen:

Wer ...?

Was ...?

Wann ...?  
Wo ...?  
Wie ...?  
Was denken Sie über ...?  
Was wissen Sie von ...?  
Welche Informationen haben Sie über ...?

## **Bewahrer**

### **Zugang: Denken**

Der Zugang zum Bewahrer erfolgt über das Denken. Denken über Meinungen und Werte.

### **Ziel: Fühlen**

Das Ziel ist es, dass der Bewahrer in Kontakt mit dem Fühlen, mit seinen Gefühlen kommt.

### **Falle: Handeln**

Die Falltüre des Bewahrers ist das Handeln.

Eine direkte Intervention über das Handeln ist wenig sinnvoll: Der Bewahrer erlebt sich sofort angegriffen und rechtfertigt sich engagiert über seine Ansichten und Meinungen, warum er was wie tut. Dadurch kommt er jedoch nicht zu neuen Einsichten, sondern verstärkt nur seine bisherigen Überzeugungen, Meinungen und mögliche Eltern-Ich-Botschaften.

## **Kontaktphase**

In der Kontaktphase ist der „Schlüssel“ zum Bewahrer Interesse an seinen Meinungen und Ansichten zu zeigen und respektvoll mit ihm umzugehen:

Darf ich Sie nach Ihrer Meinung/Ansicht zu ... fragen?

Hier interessiert mich Ihre Meinung!

Wenn ich Sie um Ihre Meinung über ... fragen darf?

Was meinen Sie zu ...?

Wie finden Sie ...?

Was meinen Sie, ist hier ... richtig/falsch?

## **Kreativer**

### **Zugang: Handeln reaktiv**

Der Zugang zum Kreativen geht am Besten über Handeln, und zwar reaktiv: Worauf kann der Kreative im Coaching reagieren? Auf welche Stimuli des Kreativen reagiert der Coach?

### **Ziel: Fühlen**

Das Ziel von Interventionen im Coaching kann sein, dass der Klient mit seinen „echten“, ursprünglichen Gefühlen und „echten“ Bedürfnissen in Kontakt kommt.

### **Falle: Denken**

Die „Falle“ für den Kreativen ist eine zu rasche Intervention über das Denken.



Er umgeht pfiffig bis gerissen alle Denkansätze, jede Konfrontation in Richtung Denken. Und strengt sich sehr an, so dass man im Gespräch, im Coaching letztendlich „nirgendwo“ hinkommt und alle Beteiligten angestrengt und „verwirrt“ sind.

## **Kontaktphase**

In der Kontaktphase ist der „Schlüssel“ zum Kreativen ein wenig „Small-talk“, locker bleiben, auf Reaktion(en) gefasst sein. Eigene Botschaften senden und Raum für Reaktion des anderen geben:

Wow, das ist ja aufregend!

Hi, das ist ja cool!

Oh, echt Klasse, das ... !

Boah, das ... gefällt mir!

Okay, ein wenig Spaß kann ich jetzt auch gebrauchen!

Lassen Sie uns eine kurze Pause machen!

## **Aktiver**

### **Zugang: Handeln aktiv**

Der Zugang zum Aktiven ist aktives Handeln.

### **Ziel: Denken**

Ziel im Coaching-Prozess ist das Denken.

### **Falle: Fühlen**

Die Falltüre im Kontakt mit dem Aktiven ist das Fühlen.

Es kann sein, dass der Coachee unaufrichtig, manipulativ und „tricky“ wird und durch verschiedene „Manöver“ versucht, den Coach „dumm aussehen“ zu lassen. Er geht möglicherweise nicht „wirklich“ an die Realität, an das Coaching-Thema heran. Er vermeidet das Durchdenken seines Problems oder seiner Aufgabenstellung und bleibt passiv im Sinn einer „echten“, tragfähigen Problemlösung. Damit vermeidet er es, in Kontakt mit seinen wirklichen Gefühlen zu kommen und bleibt in seinem „Sei-stark-Antreiber“-Verhalten.

## **Kontaktphase**

In der Kontaktphase ist der „Schlüssel“ zum Aktiven: Den Gesprächspartner durch einige Stimuli selbst schnell aktiv werden lassen:

Was machen Sie (beruflich)?

Was haben Sie schon selbst unternommen?

Was kann man da schnell machen/unternehmen?

Was machen wir da?

Welche Lösung haben Sie jetzt für ...?

Machen Sie bitte sofort ...!

## **Ruhiger**

### **Zugang: Handeln passiv**

Der Zugang zum Ruhigen erfolgt am sichersten über Handeln.

### **Ziel: Denken**

Das Ziel von Interventionen im Coaching ist es, sein Denken, sein Erwachsenen-Ich zu stimulieren und mit der Energie im Erwachsenen-Ich weiter zu arbeiten.

## **Falle: Fühlen**

Die „Falle“ im Coaching mit dem Ruhigen ist das Fühlen.

Eine direkte Konfrontation über das Fühlen führt bei Ruhigen unter Umständen schnell zu „schlechten, schlimmen“ Gefühlen. Der Ruhige erlebt sich dann nicht mehr als „stark“ und verschließt sich sehr schnell jedem weiteren Kontakt und Zugang. Wichtig: Im Coaching mit dem Ruhigen im Erwachsenen-Ich arbeiten. Hin und wieder Erlaubnis und Schutz aus dem fürsorglichen Eltern-Ich geben.

## **Kontaktphase**

In der Kontaktphase ist der „Schlüssel“ zum Ruhigen selbst ruhig, abwartend, zurückhaltend und eher passiv zu bleiben, ihm Raum zu geben und Zeit für die Antwort zu lassen:

Welches Bild haben Sie von ...?

Können Sie sich eine Vorstellung von ... machen?

Wenn Sie darüber nachdenken, dann ...?

Sagen Sie mir bitte Ihre Idee von ...!

Lassen Sie sich ruhig Zeit!

# Literaturverzeichnis

*Barnes, G. et al.*; Transaktionsanalyse seit Eric Berne, Band 2: Was werde ich morgen tun?; Institut für Kommunikationstherapie, Berlin; 1980

*Berne, Eric*; Principles of Group Treatment; Oxford University Press, New York; 1966

*Berne, Eric*; Spiele der Erwachsenen; Rowohlt, Reinbek; 1967

*Berne, Eric*; Was sagen Sie, nachdem Sie guten Tag gesagt haben?; Kindler Verlag, München; 1973

*Berne, Eric*; Transactional Analysis in Psychotherapy; Ballantine Book, New York, 1961, 1973

*Berth, Rolf*; Der Top-Manager von morgen; Gabler Verlag Wiesbaden; 1987

*Berth, Rolf*; Erfolg; Econ Verlag, Düsseldorf; 1993

*Berth, Rolf*; Aufbruch zur Überlegenheit; Econ Verlag, Düsseldorf; 1994

*Buckingham, Marcus; Coffman, Curt*; Erfolgreiche Führung gegen alle Regeln, Wie Sie wertvolle Mitarbeiter gewinnen, halten und fördern; Campus Verlag, Frankfurt; 2001

Diagnostisches und Statistisches Manual Psychischer Störungen – DSM-III-R; Beltz Verlag, Weinheim; 1989

*Dusay, John M.*; Egograms; Harper & Row, New York; 1977

*Hagehülsmann, Ute und Heinrich*; Menschen im Spannungsfeld ihrer Organisation; Junfermann Verlag; Paderborn; 1998

*Hennig, Gudrun; Pelz, Georg*; Transaktionsanalyse – Lehrbuch für Therapie und Beratung, Herder Verlag, Freiburg; 1997

*Holland, John*; Diverse Veröffentlichungen; 1959, 1965, 1970, 1973

*Hoyt, Michael F.*; Psychodiagnosis of Personality Disorders; Transactional Analysis Journal; Vol. 19, No. 2; 1989

*James, Muriel*; The OK Boss; Bantam Book; New York; 1977

Deutsch: *James, Muriel*; Mitarbeiter besser führen; mvg Verlag, Landsberg; 1986

*Joines, Vann – Stewart, Ian*; Personality Adaptions – A new Guide to Human Understanding in Psychotherapy and Counselling; Lifespace Publishing, Nottingham, Chapel Hill; 2002

*Kälin, Karl; Müri, Peter*; Sich und andere Führen, Ott Verlag, Thun, 1990

*Köster, Reinhard*; Von Antreiber-Dynamiken zur Erfüllung grundlegender Bedürfnisse; Zeitschrift für Transaktionsanalyse; Junfermann Verlag, Paderborn; Heft 4, 1999

*Kurtz, Ron*; Körperzentrierte Psychotherapie, Die Hakomi Methode; Synthesis Verlag, Essen, 1985

*Lammers, Willem*; Persönlichkeitsstile: Diagnose und Interventionen im Alltag; IAS, 1996

*Leavitt, Harold J.*; Managerial Psychology; University of Chicago Press, Chicago; 1972

*Lowen, Alexander*; Körperausdruck und Persönlichkeit. Grundlagen und Praxis der Bioenergetik; Kösel-Verlag, München, 4. Auflage 1991

*Riemann, Fritz*; Grundformen der Angst, Eine tiefenpsychologische Studie; Ernst Reinhardt Verlag; München; 1993

*Rogoll, Rüdiger*; Nimm dich, wie du bist; Herderbücherei, Freiburg; 1976

*Schlegel, Leonhard*; Handwörterbuch der Transaktionsanalyse; Herder Verlag, Freiburg; 1993, 2. A., 2002

*Schmid, Bernd; Hipp, J.*; Antreiber-Dynamiken – Persönliche Inszenierungstile und Coaching; Studienschrift Nr. 38; Institut für systemische Beratung; Wiesloch; 2001

*Sieber Hannes*; Kontakt – Kommunikation – Soziale Kompetenz; Der SIZE Success Reader; SIZE Success; Biessenhofen; 2. Auflage, 2008

*Stewart, Ian*; Developing transactional analysis counselling; Sage, London; 1996

*Stewart, Ian – Joines, Vann*; Die Transaktionsanalyse, Eine neue Einführung in die TA; Herder Verlag, Freiburg; 1990

*Toelstede, Bodo G.*; Transaktionsanalyse für Verkäufer; Max Schimmel Verlag; Würzburg; 1994

*Vogelauer, Werner*; Methoden-ABC im Coaching; Luchterhand Verlag, Neuwied; 2000

*Ware, Paul*; Personality Adaptions – Doors to Therapy; Transactional Analysis Journal; 1983, 13

Deutsch: *Ware, Paul*; Anpassungen der Persönlichkeit – Türen zur Therapie; Transaktionsanalyse; 1992

*Watzlawick, Paul*; Wie wirklich ist die Wirklichkeit? – Wahn, Täuschung Verstehen; Pieper Verlag München, 1989

*Watzlawick, Paul*; Die erfundene Wirklichkeit – Wie wissen wir, was wir zu glauben wissen? Beiträge zum Konstruktivismus; Pieper Verlag München, 1988;

*Woolams, Stan – Brown, Michael*; Transactional Analysis; Huron Valley Institute Press; Dexter; 1978

*Wouters, Arthur; Smale, Gillian.*; Diagnosis with Millon's Personality System: Implications for Transactional Analysis Therapy; Transactional Analysis Journal; Vol. 20, No. 2; 1990



ISBN N 978-3-927323-15-5



9 783927 323155