

Stressmuster und psychologische Spiele

Wie Sie Misserfolgsmuster
in Erfolgsmuster umwandeln!



Fritz Zehetner

Stressmuster und psychologische Spiele

Wie Sie Misserfolgsmuster
in Erfolgsmuster umwandeln!

SIZE Prozess® in der Persönlichkeitsentwicklung,
im Managementtraining, Coaching, Team und
Personalentwicklung



Verlag TOP im JOB GmbH

2012

1. Auflage 2012

Bildquelle: www.fotolia.com

Lektorat: Catherine Schweiger

Verlag TOP im JOB® Gmbh

Nico-Dostalstr. 4

A-4614 Marchtrenk

Tel. +43 (0)7243/53 198

Fax: +43 (0)7243/53 198-15

E-Mail: office@topimjob.at

Web: www.sizeprozess.at

Das Werk ist einschließlich aller seiner Teile urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung ist ohne die Zustimmung des Verlags und von SIZE Prozess® unzulässig. Das gilt insbesondere für Vervielfältigung, Übersetzung, Mikroverfilmungen und die Einspeicherung und Verarbeitung in ein elektronisches System.

Copyright © 2012 TOP im JOB Verlag GmbH Marchtrenk

ISBN 978-3-902489-14-2

INHALT

Einleitung	7
Das SIZE Prozess® Modell	8
Menschliche Grundbedürfnisse	10
Bedürfnis nach Stimulierung, Anregung und Erlebnis	10
Bedürfnis nach Beachtung und Anerkennung	11
Der Umgang mit Beachtung und Anerkennung	12
Das Sammeln von Beachtung und Zuwendung	12
Zuwendungsprofil	13
Bedürfnis nach (Zeit-)Struktur	13
Psychologische Grundbedürfnisse und Persönlichkeitsstile	15
Welche Grundbedürfnisse sind die wichtigsten?	22
Ungesunde Wege zur Bedürfnisbefriedigung	23
Wege zur Bedürfnisbefriedigung	24
Eustress – positiver Stress	25
Distress – negativer Stress	25
Stress-Indikatoren	25
Negative Verstimmungsmuster als Tür zur Ersatzstrategie (Weg zum Distress)	26
Stress löst Stress beim Gegenüber aus	27
Verstimmungsmuster – Einstieg in den Distress	27
Was bedeutet „o.k. sein“?	28
Die vier o.k.-Positionen.....	29
Ich bin weniger wert als du (-/+)	29
Ich bin mehr wert als du (+/-)	30
Ich bin nichts wert und du auch nicht (-/-)	30
Ich bin etwas wert und du auch (+/+)	30
Verstimmungsmuster der Persönlichkeitsstile und ihre Stressmuster im Überblick	31
Sechs Ersatzstrategien bzw. Bewältigungsmuster zur Befriedigung der psychologischen Bedürfnisse	31
Was ist eine Kontakttür?	34
Was ist eine Falltür?	34
Was ist eine Zieltür?	35
Was ist der passende Kommunikationsstil?	35
Was tun, wenn Sie Verstimmungsmuster entdecken?	35
Psychologische Spiele Warum spielen Menschen psychologische Spiele?	43

Dramadreieck.....	44
Verfolger erkennen wir daran, dass sie	44
Retter erkennen wir daran, dass sie	45
Opfer erkennen wir daran, dass sie	45
Alle Verstimmungsmuster beginnen mit einer der drei Rollen aus dem Dramadreieck	45
Verlauf von psychologischen Spielen	46
Spieleinladung (Trick)	46
Typische Spieleinladungen der einzelnen Persönlichkeitsstile	47
Spielannahme (der wunde Punkt)	48
Serie verdeckter Transaktionen (aneinander vorbeireden)	49
Überraschender Rollenwechsel.....	49
Moment der Verblüffung.....	49
Endauszahlung.....	49
Spiele mit zwei oder mehreren Spielpartnern	49
Ausstieg aus Spielen	50
Was kann ich selbst tun?.....	50
Stress im Zusammenhang mit Leistungsmotivation.....	51
Was können Organisationen tun?	52
Was können Mitarbeiter selbst tun?	52
Literaturverzeichnis	54

EINLEITUNG

Stressmuster und psychologische Spiele

Getarnte Wege zur Lebensenergie?

Aufgrund der Einfachheit und der besseren Lesbarkeit verzichte ich auf Gender Mainstreaming (geschlechtergerechte Sprache).

Die Befriedigung unserer psychologischen Bedürfnisse ist der Motor für unsere Lebendigkeit. Dennoch kommt es im Alltag immer wieder vor, dass wir allmählich oder plötzlich in eine bestimmte Verstimmung verfallen, die dem Gefühl entspricht, versagt zu haben. Sie kann sich umwandeln in ein Aufbegehren gegen die Umgebung, insbesondere der Nahestehenden. Stress macht sich breit. Wir geraten immer wieder in eine ähnliche Abfolge von vorhersehbaren Verstimmungen, die auch als negativer Stress bezeichnet werden können. Eine der Hauptursachen dafür ist, dass wir zu wenig Energie aus der Befriedigung unserer psychologischen Bedürfnisse bekommen.

Diese vorhersehbaren Verstimmungen sind auf das Zusammenspiel zwischen situativen Anforderungen und individueller Beurteilung zurückzuführen. Die entscheidende Rolle kommt dabei den individuellen Bewertungsprozessen zu. Wir Menschen selbst, und nicht unsere Lebenssituation, entscheiden primär, wie wir uns fühlen. Unsere individuelle Beurteilung von Situationen und unsere Bewältigungsmöglichkeiten sind für die Entstehung dieser Verstimmungen (negative Stressmuster) sehr bedeutsam. Je nachdem, wie wir die eigenen Möglichkeiten wahrnehmen, sowohl die gegebenen äußeren als auch unsere inneren Anforderungen, wirkt sich das maßgebend auf unsere Stressgeschehen aus.

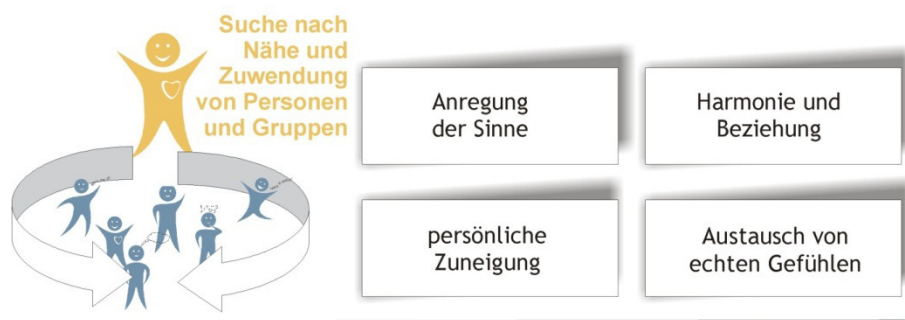
Bereits sehr früh in unserem Leben lernen wir Strategien und bestimmte Rollen einzunehmen, in denen wir versuchen, unsere psychologischen Grundbedürfnisse nach Struktur (die Zukunft wird für die Spieldauer vorhersehbar), nach Zuwendung (lieber negative Zuwendung als keine) und nach Stimulation (im Drama ist was los, Schmerz und Trauer werden überdeckt). Allerdings werden viele Nachteile in Kauf genommen, um ein wenig Positives zu erhalten. Gleichzeitig lässt sich diese Abfolge von vorhersehbaren Verstimmungen als psychologisches Spiel beschreiben, das nach einer bestimmten Dramaturgie abläuft – wie ein Drama. Jeder Mitspieler hat eine bestimmte Rolle, d. h. er aktiviert Denk- und Gefühlsmuster, die zu bestimmten Kommunikationsprozessen führen.

Wer sein eigenes Verhalten analysiert, kann selbst viel dazu beitragen, den Stresspegel wieder zu senken oder gar nicht erst aufkommen zu lassen. Das Modell von SIZE Prozess® stellt dazu eine wirksame Landkarte zur Verfügung.

PSYCHOLOGISCHE GRUNDBEDÜRFNISSE UND PERSÖNLICHKEITSSTILE

Alle diese Grundbedürfnisse sind grundsätzlich in jedem Menschen vorhanden, ihre Ausprägung ist aber von Person zu Person verschieden und kann als Merkmal der einzelnen Persönlichkeitsstile betrachtet werden. Die eigentliche Herausforderung besteht in der Zuordnung dieser Grundbedürfnisse zu den einzelnen Persönlichkeitsstilen.

Einfühlsamer Persönlichkeitsstil



Energie und Motivation entstehen bei Einfühlsamen in einem Umfeld, das ihnen menschliche Nähe ermöglicht. Sie schätzen vorrangig die Geborgenheit einer festen Gruppe oder eines Teams, vor allem dann, wenn es dort Harmonie gibt und sie persönliche Zuneigung spüren. Ebenso sind ihnen Dinge und Gefühle wie Bindung, Zuneigung, Sympathie, Menschlichkeit und Geborgenheit wichtig.

Beispiele für Energiebringer des einfühlsamen Persönlichkeitsstils:

Privat

- Freundschaften pflegen und Zeit mit der Familie genießen.
- Jeden Tag Zeiträume für sich zum persönlichen Verwöhnen.
- Hobbys und Freizeitbeschäftigungen, die angenehmen sozialen Kontakt mit Menschen ermöglichen (Spaziergänge, Tennis, Tanzen ...).

Beruflich

- Arbeitsplatz stimulierend gestalten (Pflanzen, Familienfotos, bequem, hell ...)
- Sich selbst und eigene Bedürfnisse wichtig nehmen.
- Eigene Wünsche und Bedürfnisse angemessen ansprechen und eigene Präferenzen entwickeln.
- Eigenen Konturen und Maßstäbe zeigen und bewusst eigene Identität entwickeln.

- Treffen mit Freunden oder anderen Familien, mit denen „die Wellenlänge“ stimmt.
- Angenehme sinnliche Stimulierungen, wie . B. Bäder, Wellness, gutes (gesundes) Essen, Massagen, schöne Gespräche, erholsame Zweisamkeit, Spaziergänge ...
- So einrichten und das Umfeld gestalten, dass Wohlfühlen möglich ist (angenehme Farben, Kuschelecke, freundlich, bequem ...).
- Liebevolle Beziehung in der Familie ...
- Schrittweise herausfinden, wie viel Anpassung in bestimmten Situationen tatsächlich notwendig ist, um von anderen angenommen zu werden.
- Sich helfen lassen und nur auf Anfrage helfen.
- In Situation unter Druck zuerst anhalten, dann durchatmen und erst dann handeln ...

Je besser unsere psychische Energie in Balance ist, desto intensiver können wir einen optimalen und zutiefst erfüllenden Zustand erleben, indem wir in unserer Tätigkeit vollkommen aufgehen. Dieser Zustand könnte auch als positiver innerer Stress (Eustress) beschrieben werden. Ein gewisses Ausmaß an Stress ist sogar lebensnotwendig und fördert das Denk- und Leistungsvermögen.

In stressfreiem Zustand haben wir flexibel die Freiheit, die Potenziale unserer verschiedenen Persönlichkeitsstile im Alltag zu nutzen. Mit zunehmendem Stress kann diese Flexibilität erheblich eingeschränkt werden und negative Verhaltensmuster können sichtbar werden. Dazu ist es erforderlich, zwischen positivem (Eustress) und negativem Stress (Distress) zu unterscheiden.

EUSTRESS – POSITIVER STRESS

Positiver Stress mobilisiert die Lebensenergie und lässt einen Menschen zu einer — sprichwörtlichen — Hochform auflaufen (energievoll). Biochemisch betrachtet ist Noradrenalin der Hauptakteur, der sich positiv auf die Ausschüttung von Glückshormonen auswirkt (wie Endorphine und Serotonine). Der Organismus wird verstärkt mit Energie versorgt, was unter anderem zu gesteigerter geistiger Problemlösungsfähigkeit führt. Dieser positive Stress, der auch Eustress genannt wird, ist sowohl im privaten als auch im beruflichen Alltag zur energiegelassenen Aktivierung des Organismus notwendig.

DISTRESS – NEGATIVER STRESS

Weicht die Freude, eine Herausforderung zu meistern, entstehen Zweifel, ihr gewachsen zu sein. Dann kippt der positive Stress in den negativen Stress. Er wird Distress genannt und entsteht, wenn wir uns überfordert fühlen und die Befriedigung unsere psychologischen Grundbedürfnisse — die je nach Persönlichkeitsstruktur unterschiedlich sind — ausbleibt. Distress führt zu einer stark erhöhten Anspannung unseres Körpers (Ausschüttung bestimmter Neurotransmitter und Hormone, z. B. Adrenalin und Noradrenalin). Auf Dauer führt dies zu einer Abnahme unserer Aufmerksamkeit und Leistungsfähigkeit. Bei einer Langzeitwirkung von Distress sowie fehlender gesunder Bewältigungsstrategien kann es zu einem Burn-out-Syndrom kommen.

STRESS-INDIKATOREN

Wenn wir in negativen Stress geraten, kann bei uns eine immer wiederkehrende und voraussagbare ähnliche Abfolge von Verstimmungsmustern beobachtet werden (Schlegel, 1993, S. 223).

NEGATIVE VERSTIMMUNGSMUSTER ALS TÜR ZUR ERSATZSTRATEGIE (WEG ZUM DISTRESS)

Der Weg zur Ersatzstrategie beginnt mit kurzen Verstimmungen, die auch über körperliche und sprachliche Ausdrucksweisen zu beobachten sind. Taibi Kahler, ein amerikanischer klinischer Psychologe und Psychotherapeut, hat als wichtigen Beitrag dazu insgesamt fünf Antreiber entdeckt, die diese Phase besonders kennzeichnen können. Er nennt sie „Sei (anderen) gefällig“ (please me), „Sei stark“ (be strong), „Streng dich an“ (try hard), „Sei perfekt“ (be perfect) und „Beeil dich“ (hurry up). Diese fünf Eingangstüren zum Distress entsprechen der Position des bedingten o.k.-Seins: Wenn ich anderen gefällig genug bin, ich mich genug anstrenge, genug perfekt bin usw., dann bin ich o.k., sonst nicht. Diese Position beschreibt den psychischen Druck, unter dem eine Person steht, und sie erklärt auch die negative Verstimmung. Nämlich zunächst einer inneren Direktive (z. B. „sei perfekt, dann ...“) nachzukommen und dann häufig dem missglückten Versuch, „perfekt“, „stark“ usw. zu sein.

Bereits unter kurzfristiger Verstimmung ist unsere Freiheit erheblich eingeschränkt, auf eine gesunde Strategie zur Befriedigung unserer psychologischen Bedürfnisse zurückzugreifen. Stattdessen greifen wir auf innere „antreibende“ Direktiven zurück, die uns eine Lösung in Aussicht stellen, wie wir erreichen können, uns wieder o.k. (siehe o.k.-Positionen) zu fühlen.

Es handelt sich dabei um eine sogenannte „getarnte Form“, mit der wir unsere psychologischen Bedürfnisse anzumelden und zu befriedigen versuchen.

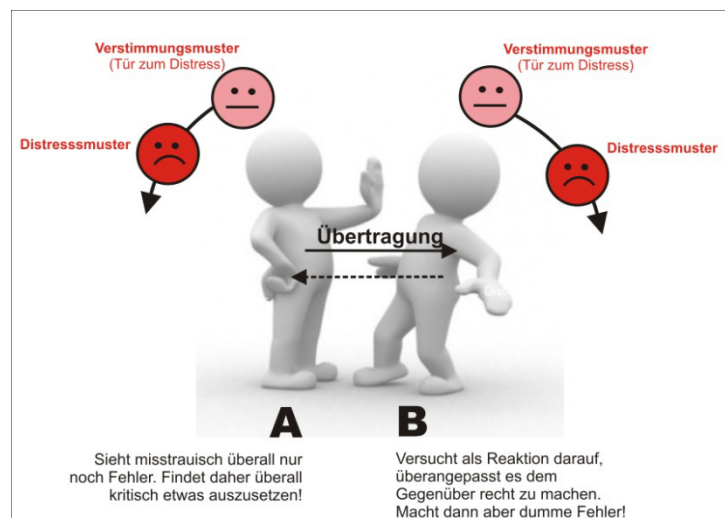
Diese Ersatzstrategie haben wir bereits in unserer Kindheit als negatives Anpassungsmuster an gesellschaftliche Normen gelernt. Sie diente dazu, um einerseits selbst auf uns aufzupassen und andererseits den Verhaltens- und Leistungserwartungen z. B. unserer Eltern oder Elternfiguren gerecht zu werden. Wir folgen in diesem Fall dieser Ersatzstrategie als „inneren Anweisungen“, die uns sagt: *„Du bist nur dann akzeptabel oder liebenswert, wenn Du das oder jenes machst oder unterlässt!“* Diese Ersatzstrategie wurde uns so zur Gewohnheit, dass wir sie auch heute als Erwachsene noch täglich anwenden.

Es wird hier der Zusammenhang plausibel zwischen der Bedrohung dieser Position und dem Druck, bestimmten Antreibern genügen zu müssen, um nicht in die Position zu verfallen, nicht o.k. zu sein.

Die Inhalte dieser inneren Anweisungen sind grundsätzlich nicht schlecht, dennoch beinhalten sie eine Einseitigkeit, die zu einer eingeschränkten Flexibilität bei der Nutzung unserer Potenziale führen. Die Folge ist, dass zumeist nur ein Teil unseres ursprünglichen psychologischen Bedürfnisses befriedigt wird. Es kommt häufig nur zu einer teilweisen Entlastung von seelischem Schmerz und Unbehagen. Zurück bleibt das Gefühl und der Eindruck: „Es passt etwas nicht, ich müsste mich besser fühlen“ „Es ist etwas nicht in Ordnung“. Oft ist auch etwas Unerledigtes aus der Vergangenheit vorhanden und muss erst zum Abschluss gebracht werden, wozu professionelle Beratung als Hilfestellung Sinn machen kann.

STRESS LÖST STRESS BEIM GEGENÜBER AUS

Es besteht eine hohe Wahrscheinlichkeit, dass eine Person, die sich in einem negativen Verstimmungsmuster befindet, bei anderen Personen auch komplementäre Verstimmungsmuster anregt. Verhält sich eine Person beispielsweise zwanghaft perfektionistisch, kann es dazu führen, dass z. B. eine andere Person ebenso zwanghaft perfektionistisch reagiert. Es kann aber auch sein, dass sie überangepasst, manipulativ, mit Rückzug oder mit skeptischem Misstrauen reagiert. Mit welchem Verstimmungsmuster andere Personen darauf reagieren, hängt von ihrer Persönlichkeitsstruktur ab. Erfreulicherweise gilt dieses Prinzip auch für positive Verhaltensweisen.



VERSTIMMUNGSMUSTER – EINSTIEG IN DEN DISTRESS

Häufig führt die bisherige Ersatzstrategie aber nicht zum gewünschten Erfolg. Dann macht sich das Gefühl breit, versagt zu haben (Schlegl 1993; S. 223), das verschiedene Tönungen haben kann. Dieses Gefühl untergräbt den Versuch, über unsere Ersatzstrategie zur Befriedigung unseres psychologischen Bedürfnisses zu kommen. Es kann sein, dass wir uns nun unzulänglich, schuldig, ängstlich, niedergeschlagen, besorgt, verletzt, leer, verwirrt oder verlegen fühlen. Unsere Verstimmung steigt nun weiter an. Eine nützliche Kommunikation ist in dieser Phase zunehmend kaum noch möglich.

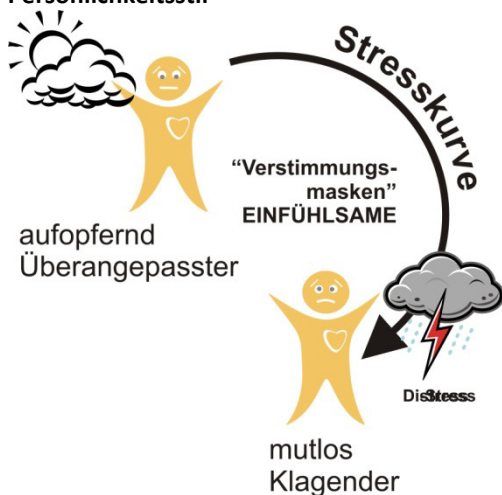
In einem Gefühl des Aufbegehrens beurteilen wir im Distress Menschen danach, ob sie o. k. oder nicht o. k. sind. Es macht sich dabei vielleicht Ärger, Rachsucht, Triumph, eine Vorwurfshaltung, eine Überzeugung der eigenen Fehlerlosigkeit (bei Fehlerhaftigkeit anderer) breit.

Das Modell von Eric Berne, dem Begründer der Transaktionsanalyse als psychotherapeutisches Verfahren, erklärt, was unter o. k. sein zu verstehen ist. Er ging in sei-

VERSTIMMUNGSMUSTER DER PERSÖNLICHKEITSSTILE UND IHRE STRESSMUSTER IM ÜBERBLICK

SECHS ERSATZSTRATEGIEN BZW. BEWÄLTIGUNGSMUSTER ZUR BEFRIEDIGUNG DER PSYCHOLOGISCHEN BEDÜRFNISSE

Theodore Millon (1981) leitete aus den drei Dimensionen *aktiv ↔ passiv*, *Lust ↔ Schmerz* und *Selbst ↔ Andere* grundlegende persönlichkeitsabhängige „Bewältigungsstrategien“. Millon erklärte, dass diese Muster Aufschluss darüber geben, welche Arten von Verstärkungs- oder Vermeidungsstrategien erlernt wurden (*Lust ↔ Schmerz*), wo nach deren Erfüllung gesucht wird (*Selbst ↔ Andere*) und welche Verhaltensweisen erlernt wurden, um sie hervorzurufen oder ihnen zu entgehen (*aktiv ↔ passiv*). Seine Beschreibungen entsprechen den bereits von Paul Ware (1978, 1983) identifizierten sechs Faktoren der Persönlichkeit. Er identifizierte sie als Anpassungsmuster von Individuen, sich in der Ursprungsfamilie anzupassen, um zu überleben und um Erwartungen zu erfüllen. Sie wurden von Taibi Kahler (1972, 1982, 1999, 2000) aufgegriffen, der dazu seine fünf Antreiber-Verhaltensmuster identifiziert hat.

Einfühlsamer Persönlichkeitsstil  aufopfernd Überangepasster „Verstimmungsmasken“ EINFÜHLSAME Stresskurve mutlos Klagender Die Stress	Hintergrund der Verstimmungsmuster aus dem einfühlsamen Persönlichkeitsstil ist ein starkes und willkürliches Streben nach Anreiz und Zuneigung. Auch wenn sich diese Personen vielleicht nach außen hin gesellig und unabhängig geben, so besteht dennoch eine mehr oder weniger bestehende unterschwellige Angst vor Eigenständigkeit und ein starkes Bedürfnis nach gesellschaftlicher Anerkennung und Aufmerksamkeit. VERSTIMMUNGSMUSTER Aufopfernd Überangepasster: Fühlt sich für die guten Gefühle anderer verantwortlich. Versucht Gedanken zu lesen und Erwartungen anderer zu erkunden oder zu erraten. Passt sich an Situationen und Menschen übermäßig an, kann nicht „Nein“ sagen. Mutlos Klagender: Kann gefühlsmäßig überschießend und überbesorgt werden. Kann dramatisieren bis hin zur Panik und es kann dazu führen, dass er immer mehr Fehler macht, die Übersicht verliert und negative Kritik auf sich zieht.
---	---

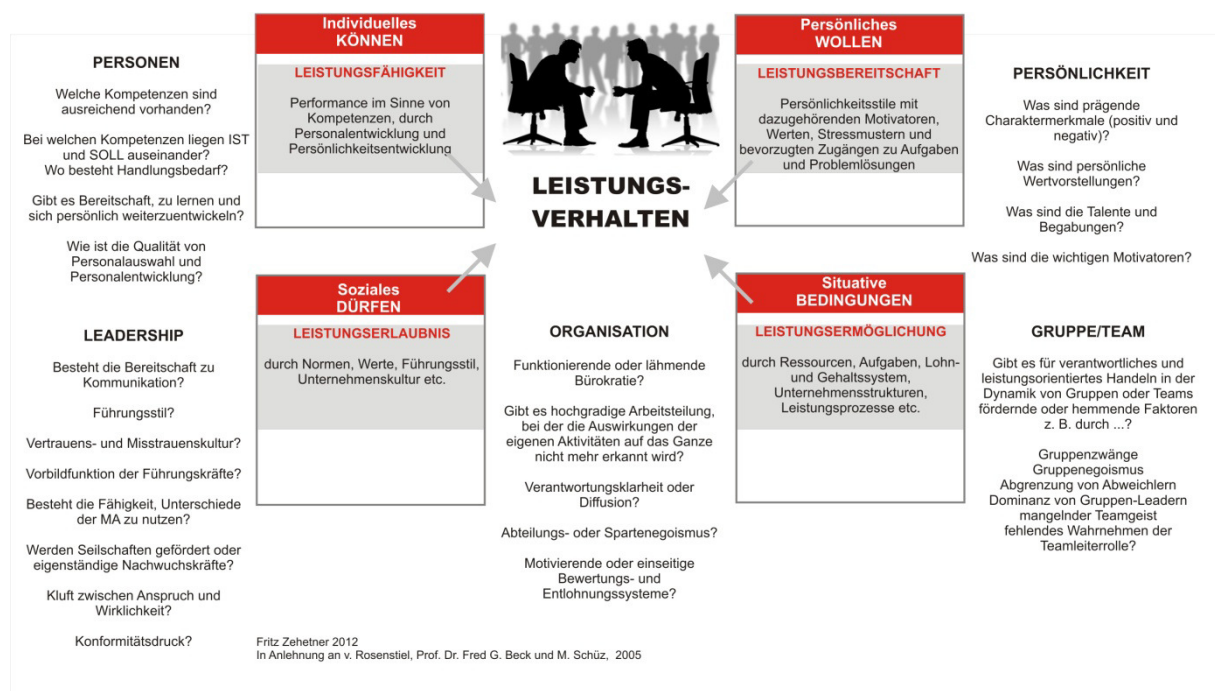
Verstimmung	Kontakttür	Zieltür	Falltür	Kommunikations-Stil
Aufopfernd überangepasst (einfühlsamer Stil)	Gefühl	Denken	Verhalten	Einfühlsam-fürsorglich
Zwanghaft perfektionistisch (analytischer Stil)	Denken	Fühlen	Verhalten	Sachlich- analytisch
Misstrauisch skeptisch (werteorientierter Stil)	Denken	Fühlen	Verhalten	Sachlich- werteorientiert
Angestrengt verwirrt (kreativer Stil)	Verhalten	Fühlen	Denken	Humorvoll- reaktiv
Charmant egoistisch (aktiver Stil)	Verhalten	Fühlen	Denken	Direktiv- handlungsorientiert
Zurückgezogen tagträumend (ruhiger Stil)	Verhalten	Denken	Gefühl	Direktiv- sachlich

- Verlassen Sie Ihre Rolle:
 - Verfolger: Setzen Sie andere weder offen noch verdeckt ins Unrecht.
 - Retter: Nehmen Sie das Potenzial anderer wahr.
 - Opfer: Hören Sie auf, sich selbst anzuklagen oder zu bejammern.

STRESS IM ZUSAMMENHANG MIT LEISTUNGSMOTIVATION

Für den Umgang mit Stress und der Entwicklung von Leistungsmotivation in Organisationen ist zunächst ein Blick auf das Kommunikationssystem einer Organisation sinnvoll. Es sind die Rahmenbedingungen und die Spielregeln in diesem Organisationssystem, die zunächst von Bedeutung sind, nicht die einzelnen Personen. Man kann das Kommunikationssystem einer Organisation als hochkomplexes Spiel betrachten, in dem die Personen mit ihren unterschiedlichen Persönlichkeitsmerkmalen, Einstellungen, Werten, psychologischen Bedürfnissen, Erfolgs- und Misserfolgsmustern das Spiel realisieren.

Nachstehend sehen Sie eine Grafik mit Fragen auf Basis eines Modells von Prof. Rosenstiel, Prof. Beck und Prof. Schütz, das von SIZE Prozess® adaptiert wurde. Sie zeigt wichtige Zusammenhänge im Kommunikationssystem einer Organisation für Stress- und Misserfolgsmuster auf:



WAS KÖNNEN ORGANISATIONEN TUN?

- **Erwartungen transparent machen,**
damit Mitarbeiter ihre Kernaufgaben und die dafür erforderlichen Kompetenzen kennen.
- **Ausreichende und richtige Arbeitsmittel**
zur Verfügung stellen, gut einschulen. Dafür sorgen, dass die erforderlichen Kompetenzen gezielt aufgebaut werden.
- **Rechtzeitig informieren,**
damit Mitarbeiter die Arbeit gut und zeitgerecht machen können.
- **Kollegiales Miteinander**
fördern, Konflikte ansprechen und aus der Welt räumen.
- **Je nach Begabungen, Talenten und Kompetenzen**
Mitarbeiter einsetzen. Weder über- noch unterfordern. Nicht versuchen, Menschen zu verändern, sondern ihre Potenziale gezielt nutzen.
- **Handlungsspielraum**
geben. Wer Verantwortung trägt, braucht auch Vertrauen und Entscheidungskompetenzen.
- **Zeitdruck**
verringern. Personen die Möglichkeit geben, nach einem gezielten Zeitplan zu arbeiten.

WAS KÖNNEN MITARBEITER SELBST TUN?

- **Warnsignale beachten;**
sobald der Körper überfordert wird, meldet er sich mit Schlafstörungen, Konzentrationsschwierigkeiten und Schmerzen. Symptome ernst nehmen und einen Gang zurückschalten. Grenzen rechtzeitig wahrnehmen und deutlich sagen, wenn es zu viel wird.
- **Reflexion von Lebens- und Arbeitswelt**
auf Freunde und Partner achten und genug Zeit mit ihnen verbringen. Wer zu viel arbeitet, büßt soziale Beziehungen ein und entfernt sich von Menschen, die für das Gleichgewicht wichtig sind.

LITERATURVERZEICHNIS

- Barnes, G. et al.; Transaktionsanalyse seit Eric Berne, Band 2: Was werde ich morgen tun? Institut für Kommunikationstherapie, Berlin; 1980
- Barnes, G. et al.; Schulen der Transaktionsanalyse, Theorie und Praxis; Verlag Harper & Row, New York; 1977
- Berne, Eric; Principles of Group Treatment; Oxford University Press, New York; 1966
- Berne, Eric; Was sagen Sie, nachdem Sie guten Tag gesagt haben?; Kindler Verlag, München; 1973
- Berne, Eric; Spiele der Erwachsenen; Psychologie der menschlichen Beziehungen; Ro Verlag; 1988
- Berne, Eric; Transaktionsanalyse der Intuition; Junfermannsche Verlagsbuchhandlung; 1994
- Berne, Eric; Transactional Analysis in Psychotherapy; Ballantine Book, New York; 1961, 1973
- Diagnostisches und Statistisches Manual Psychischer Störungen – DSM-III-R; Beltz Verlag, Weinheim; 1989
- G. Barnes et al.; Transaktionsanalyse seit Eric Berne; Schulen der Transaktionsanalyse, Theorie und Praxis Band 1; Kapitel: Gesundheitsmodell, Kreislauf von Bedürfnis und Reaktion, das Ersatzverhalten (Betrag von Jon und Laurie Weiss); Verlag Harper & Row, New York; 1977
- Hennig, Gudrun; Pelz, Georg; Transaktionsanalyse — Lehrbuch für Therapie und Beratung, Herder Verlag, Freiburg; 1997
- Joines, Vann; Stewart, Ian; Personality Adaptions – A new Guide to Human Understanding in Psychotherapy and Counselling; Lifespace Publishing, Nottingham, Chapel Hill; 2002
- Lammers, Willem; Persönlichkeits-Stile: Diagnose und Interventionen im Alltag; IAS; 1996
- Sieber, Hannes; Zehetner, Fritz; SIZE Forschung und Entwicklung; Trainermaterial, Trainingsunterlagen, z. T. unveröffentlicht; Biessenhofen – Marchtrenk; 1996–2006
- Sieber, Hannes; Zehetner, Fritz; Denken – Fühlen — Handeln; Das neue SIZE Trainings- und Coaching-Buch; Verlag Top im Job GmbH, Marchtrenk 2005, ISBN 3-902489-07-3
- Stewart, Ian; Joines, Vann; Die Transaktionsanalyse, Eine neue Einführung in die TA; Herder Verlag, Freiburg; 1990
- Ware, Paul; Anpassungen der Persönlichkeit – Türen zur Therapie; Transaktionsanalyse; 1992

Zehetner, Fritz; Talente erkennen und nutzen! Potenziale aktivieren!; Verlag TOP im JOB, Wels; 2006, ISBN-13 978-3-902489-11-1, ISBN-10 3-902489-11-1

Zehetner, Fritz; Wer in Kontakt ist verkauft! Wie reden Sie mit mir?; Verlag TOP im JOB, Wels; 2011, ISBN-13: 978-3-902489-09-8

Zehetner, Fritz; Wie „ticken“ Führungskräfte? Dialog statt Diktat!; Verlag TOP im JOB, Wels; 2011, ISBN 978-3-902489-13-5

Zehetner, Fritz; Kompetenzmanagement - Duales Kompetenzmanagement-System von SIZE Prozess®; Verlag TOP im JOB, Wels; 2012, ISBN 978-3-902489-10-4

 **SIZE Prozess**®

Ein Ziel. Eine Methode. Unendliche Lösungen.

ISBN 978-3-902489-14-2

TOP im JOB

