

Das Modell der „Inneren Antreiber“

Autoren dieses Beitrags:
Mathias Hofmann
Louisa Reisert
Dr. Gerlind Pracht

Ziel:

Die „Inneren Antreiber“ geben einen schnellen Überblick über die Typologie von Persönlichkeitseigenschaften und damit einhergehenden Arbeitsstilen. Teilnehmende erhalten in der Auseinandersetzung mit dem Modell einen Einblick in die verschiedenen Ausprägungen von Bedürfnissen und Werten, die den Persönlichkeitstypen zugrunde liegen. Sie erkennen die spezifischen Situationen, in denen bestimmte Personen in Stress geraten und verstehen, was sie motiviert. Besonders aufschlussreich ist das Modell unter Berücksichtigung von zwischenmenschlichen Konflikten. Darüber hinaus liefert es Ansätze zur Teamentwicklung.

Kontext:

- Coaching
- Stress
- Führung
- Teamentwicklung
- Werteverständnis
- Motivation
- Konflikt

Theorie:

Das Modell der „Inneren Antreiber“ geht auf die Transaktionsanalyse (TA), begründet von Eric Berne und Thomas A. Harris, zurück. Die Theorie aus den 50er und 60er Jahren des 20. Jahrhunderts diente ursprünglich der Behandlung psychischer Störungen. Zudem wurde sie zur Analyse und Beschreibung von Kommunikation und Kooperation angewendet und zum lösungsorientierten Umgang mit zwischenmenschlichen Störungen und Konflikten. Hierzu werden die erworbenen Haltungen und Einstellungen von Menschen (Script) und ihre Handlungen miteinander (Transaktionen) analysiert. Kahler entwickelte 1974 auf Basis der Transaktionsanalyse das Modell der „Inneren Antreiber“, die sie als persönliche Miniscripte bezeichnet. Sie sind meist unbewusst, nicht sichtbar und werden in frühen, prägenden Interaktionsprozessen erworben. Kahler (1974) beschreibt fünf unterschiedliche Konzepte, denen Personen insbesondere in problematischen Situationen oder unter Stress quasi programmiert folgen, weil sie sich in ihrer bisherigen Lebensgeschichte als hilfreich oder sinnvoll erwiesen haben.

Die „Inneren Antreiber“ sind mit spezifischen Verhaltensweisen verbunden. Als Referenz dient das erlebte, elterliche Verhalten, welches Kindern schon früh verdeutlicht, welches Aktions- und Reaktionsmuster ihre Eltern nutzen. Hieraus entwickeln Kinder eine Vorstellung davon, wie Zusammenleben von Menschen funktioniert und welche Rolle sie selbst einnehmen. Sie entwickeln Werte und Verhaltensmuster und bauen Letztere oft auch als Stärken aus.

Die fünf verbreiteten Antreiber, auf die sich Menschen in besonders herausfordernden Situationen verlassen, sind nach Kahler (hier in verbreitet zu findender Übersetzung):

Treibername	Übersetzungen	Referenz nach TA
„Hurry Up“	Sei schnell, Beeil Dich	Referenz angepasstes Kind-Ich
„Be Perfect“	Sei perfekt, Sei genau	Referenz angepasstes Kind-Ich
„Please People“	Kümmere Dich um die Leute, Sei beliebt, Mach's allen recht, Sei brav	Referenz umsorgendes Eltern-Ich
„Try Hard“	Versuche etwas Neues, Streng Dich an	Referenz freies Kind-Ich
„Be Strong“	Sei stark	Referenz kontrollierendes Eltern-Ich

In der Transaktionsanalyse wird davon ausgegangen, dass Menschen drei verschiedene Muster des Erlebens und Handelns zur Verfügung steht: Das Eltern-Ich, welches entweder fürsorglich oder kontrollierend auftritt, das Erwachsenen-Ich oder das Kindheits-Ich, welches sich angepasst, rebellisch oder frei zeigt. Kahler ordnet jedem Inneren Antreiber eine Referenz und damit einen Ich-Zustand aus der Transaktionsanalyse zu, der für ihn prägend ist.

Einen übergeordneten theoretischen Bezugsrahmen zum Antreiber-Modell bilden einerseits spezifische Theorien klassisch kognitiver Therapien¹. Andererseits sind allgemeine Motivationstheorien zu nennen². Sie alle sehen psychische Grundbedürfnisse und deren Befriedigung als zentral für menschliche Erlebens- und Verhaltensweisen. Folgenden Kategorien lassen sich die Bedürfnisse zuordnen:

Kategorien psychischer Grundbedürfnisse			
Orientierung, Kontrolle, Autonomie, Selbstbestimmung	Bindung, Zugehörigkeit, Liebe, Anerkennung	Selbstwertschutz, Selbstwerterhöhung, Kompetenzerleben, Leistungsstreben	Lustgewinn, Unlustvermeidung, Wohlbefinden

Für den Erwerb der Miniscripte (Kahler, 1974) sind die Grundbedürfnisse sehr bedeutsam, da die inneren Antreiber durch die Motivation, diese Bedürfnisse zu befriedigen, geprägt werden. Dabei entstehen Überzeugungen, die verschiedenen persönlichen Mustern folgen und durchaus irrational sein können. Das nachfolgende Beispiel veranschaulicht die Wirkung solcher Grundannahmen über sich selbst:

Eine Person x kommt für sich zur Einschätzung: „Person y findet meinen Beitrag schlecht. Sie mag mich nicht.“ und generalisiert möglicherweise irrational „Niemand mag mich und meine Arbeit.“. Die dabei unbewusst aktivierte Überzeugung wirkt wie eine Forderung und könnte lauten „Es ist mir wichtig, von Anderen akzeptiert und gemocht zu werden“. Im Antreiber-Modell würde das dem Typ „Sei beliebt“ und dem Wunsch zur Erfüllung des Grundbedürfnisses nach Bindung und Zugehörigkeit entsprechen. Dies wiederum wirkt sich auf das Erleben und Verhalten der Person aus,

¹ Beispielhaft sind die Rational-Emotive Therapie (RET) nach Ellis (1962, 1977) und das Kognitions-training nach Meichenbaum (2002) zu nennen.

² Hierzu gehören die „Cognitive-Experiential-Self-Theory“ (Epstein, 1990), die „Self-Determination-Theory“ (Deci & Ryan, 2000) sowie das „Konsistenztheoretische Modell des psychischen Geschehens“ (Grawe, 2004).

zum Beispiel indem sie die Bedürfnisse von Anderen über ihre eigenen stellt. Das Beispiel legt nahe, welche Bedeutung das Antreiber-Modell im Hinblick auf persönliches Stressmanagement haben kann. Gleichzeitig sind mit bestimmten Antreibern auch erworbene Stärken verbunden. So wird der durch „Sei beliebt“ motivierte Typ vermutlich ein guter Teamplayer sein, weil ihm befriedigend gute Beziehungen mit Anderen ein großes Bedürfnis sind. Der vorliegende Artikel unterstreicht daher auch die Bedeutung des Antreiber-Modells im Kontext des Selbst- und Stressmanagements. Weiterführende Empfehlungen zur praktischen Gestaltung von Training und Coaching im Sinne psychischer Grundbedürfnisse finden sich bei Pracht (2013, S. 167). Grundsätzlich verfügen alle Menschen über umfassende Fähigkeiten, die das gesamte Handlungsspektrum abdecken.

Da die „Inneren Antreiber“ einen großen Einfluss auf die Art zu arbeiten haben, werden sie jedoch häufig in unterschiedlichen Arbeitsstilen unterscheidbar und erlebbar. In besonderen Situationen, also zum Beispiel unter großen Belastungen oder im Stress, können Personen mit verschiedenen Arbeitsstilen in Konflikte geraten, die durch den Blick auf die unterschiedlichen Antreiber verständlicher werden. Nehmen wir beispielsweise einen Konflikt zwischen einer Person mit dem Antreiber „Sei beliebt“ und einer Person mit dem Antreiber „Sei stark“. Die Person mit dem Antreiber „Sei beliebt“ legt großen Wert darauf, dass die Zusammenarbeit im Team gut funktioniert und fühlt sich in andere Teammitglieder ein. Eine Person mit dem Antreiber „Sei stark“ strebt dagegen nach Autonomie und Selbstbestimmung. Durch ihr Verhalten könnte sich die Person mit dem Antreiber „Sei beliebt“ zurückgewiesen fühlen, da sie nach Bindung und Anerkennung strebt. Das Verständnis über den inneren Antreiber und das zugrundeliegende Bedürfnis ihres Gegenübers könnte in diesem Fall zu einem beidseitigen besseren Verständnis führen.

Wie alle Typisierungen werden über die Zuordnung zu einem bestimmten Antreiber persönliche Vorlieben und Stärken beschrieben. Im Vergleich dazu werden weniger ausgeprägte Verhaltensmuster deutlich. Im guten Miteinander ergänzen sich die „Inneren Antreiber“ hervorragend, sie können jedoch auch zu Konflikten führen.

Kaluza (2004) arbeitet ebenfalls mit fünf Antreibern, die er „persönliche Stressverschärfer“ (Kaluza, 2004, S. 74) nennt. Sie sind insbesondere in der Arbeit mit dem Thema Stress relevant: Er nutzt dabei drei Antreiber von Kahler (Sei perfekt, Sei beliebt, Sei stark) und ergänzt diese durch zwei weitere Antreibertypen: „Ich kann nicht“ und „Sei vorsichtig“. Die Tabelle gibt einen Überblick über alle sieben Antreiber – die fünf aus der Transaktionsanalyse und die zwei von Kaluza – das damit verbundene Grundbedürfnis, die persönlichen Stärken und kritischen Arbeitsstile von Personen diesen Antreibertyps.³

Innerer Antreiber/ Grundbedürfnis	Stärke einer Person	Kritischer Arbeitsstil unter Stress	Ursprung/ Wo werden sie noch verwendet?
Beeil dich! / Kompetenz & Leistung	sofort Ergebnislieferung, bearbeitet gleichzeitig mehrere Aufgaben, immerzu beschäftigt	hohes Redetempo, unterbricht Personen, verliert Übersicht, Fehler, Handeln ohne genügende Vorbereitung	Transaktionsanalyse
Sei perfekt! / Kompetenz & Leistung	Fehler beseitigend und exakt, sehr vorausschauend, hohe Planungskom-	verzögerte Entscheidungen aufgrund von Details und Fehlersuche, hoher Informations-	Transaktionsanalyse/ auch bei Kaluza

³ Mit Blick auf empirische Belege zum Zusammenwirken dieser Aspekte besteht noch weiterer Forschungsbedarf.

	petenz, Blick fürs Detail	bedarf/-weitergabe, redet sehr lange	
Sei beliebt! / Bindung & Anerkennung	gutes Einfühlen in Personen und Stimmungen, Intuition in Gruppendynamik, sucht Harmonie	ständig Sorgen um Andere, wenig Konzentration auf die Sache, Kritik persönlich nehmend, schnell Zustimmung ohne Prüfen	Transaktionsanalyse/ auch bei Kaluza
Streng dich an! / Kompetenz & Leistung	hoher Enthusiasmus, Begeisterung für Neues, kreativ, sehr engagiert, eigene Leistung stets verbessernd	startet immer wieder Neues, ohne Altes zu beenden, verliert eigentliches Ziel aus dem Auge, überfordert sich häufig	Transaktionsanalyse
Sei stark! / Autonomie & Selbstbestimmung	hohes Durchhaltevermögen, sehr belastbar, Ruhe im Notfall, strukturiertes logisches Denken, konstruktiv	Programmatisches Agieren, Probleme sich in Neues zu denken, sachorientiert stoisch, Einzelgänger, Probleme mit Komplexität	Transaktionsanalyse/ auch bei Kaluza
Sei vorsichtig! / Kontrolle & Orientierung	sehr planvoll, strukturiert, Risiken abwägend, vorausschauend, Folgen abschätzen, Blick aufs Ganze	Ergebnisverzögerung, Probleme zu delegieren, Nacharbeiten und -kontrollieren, Feinsteuern, Irritation bei Planänderung	Kaluza
Ich kann nicht! / Lustgewinn & Unlustvermeidung	eigenes Wohlbefinden beachtend, vermeidet Überforderung für sich und Andere, nimmt Hilfe positiv an	schnelle Frustration, Resignation und Rückzug bei Überlastung, Hilflosigkeit, wenig Orientierung für Problembewältigung	Kaluza

Mit Bezug auf das persönliche Stressmanagement liegt die Bedeutung und Anwendung der inneren Antreiber darin, zu reflektieren, was uns ausmacht – mit unseren persönlichen Stärken sowie Stressverstärkern. Unter Stress geraten wir demnach, wenn unsere Grundbedürfnisse nicht befriedigt oder bedroht sind.

Anwendung/ Praxis:

Einführung

Das Modell der „Inneren Antreiber“ kann mit einer Selbstanalyse der Teilnehmer mit Hilfe eines Fragebogens eingeführt werden. Im Internet finden sich verschiedene Versionen, zum Beispiel zu den fünf Antreibern nach Kahler unter http://kibnet.org/fix/lpb/content/05_der_lernende/Test-Antreiber.pdf.⁴

Anschließend wird in das Modell eingeführt. Dabei werden die Antreiber mit ihren zugrunde liegenden Grundbedürfnissen erklärt, ihre persönlichen Stärken, die Umstände, unter denen sie eher in Stress geraten und die damit verbundenen, kritischen Arbeitsstile ausgeführt. Die Erläuterung des Modells findet erst nach Auswertung des Fragebogens statt, da eine vorherige Einführung Einfluss auf das Antwortverhalten haben könnte.

Hilfreich zur Erläuterung sind Beispiele zu Stresssituationen aus dem Arbeitsalltag, wie hoher Kundenandrang, Krankenstand in der Belegschaft, Endterminhektik in Projekten oder Konflikte im Team. Im Plenumsgespräch wird dabei nachvollziehbar und bewusst, welche Vorteile Personen mit den jeweiligen Treibern haben und welche Schwierigkeiten resultieren können. Von einer karikierenden und übertreibenden Be-

⁴ Wer mit den fünf Antreibern nach Kaluza arbeiten möchte findet einen Fragenbogen in seinem Buch (2004: 213 ff.).

schreibung ist abzurufen, da damit auch Abwertungen von Personen im Plenum verbunden sein können, die sich diesem Treiber zuordnen.



Alternativ kann das Modell ohne Test direkt im Plenum eingeführt werden und die Identifikation der eigenen Antreiber zu zweit im Austausch stattfinden.

Schritt 1: „Blick auf mich“

Im nächsten Schritt beschäftigen sich die Teilnehmenden intensiver mit ihren eigenen Antreibern. Als Methode empfiehlt sich ein Lerntandem aus zwei Teilnehmenden (20 – 30 Minuten), die während des Seminars in einen wiederkehrenden persönlichen Austausch gehen. Die Aufgabe wird auf einem Flipchart präsentiert und auf Arbeitsblättern ausgeteilt. Sie lautet:

Wenn ich an Arbeitssituationen denke, die mit Belastungen verbunden sind:

1. „Was ist mir besonders wichtig und was brauche ich?“
2. „Welche Stärken bringe ich mit?“
3. „In welchen Antreibern finde ich mich insbesondere wieder?“
4. „Mit welchen Arbeitsstilen komme ich immer wieder in Konflikt?“

Das Lerntandem fördert die intensive Reflexion durch den vertraulichen Austausch unter vier Augen und den Dialog.

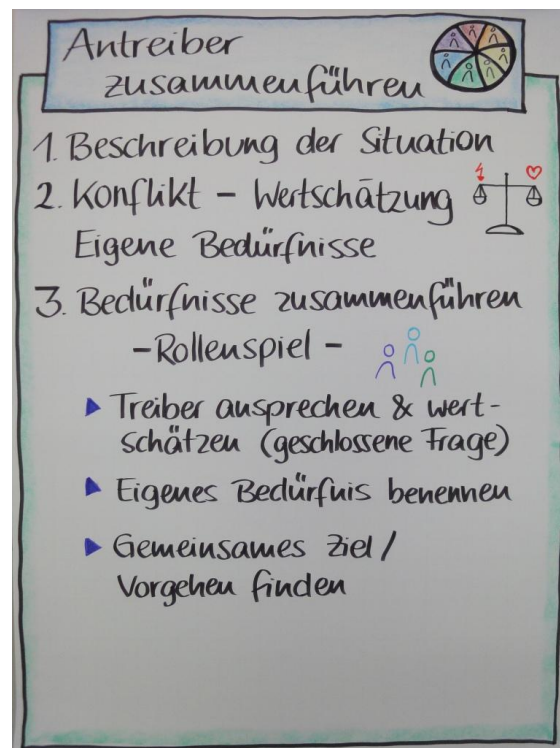
Die abschließende Auswertung im Plenum respektiert die Vertraulichkeit und konzentriert sich auf die Diskussion zur Methodik mit Fragen wie:

- „Welchen Nutzen sehen Sie im Modell der „Inneren Antreiber“?“
- „Was ist Ihnen aufgefallen in der Arbeit mit diesem Modell?“
- „Worauf ist zu achten, wenn Sie mit dem Modell arbeiten?“

Schritt 2: „Blick auf mich und eine andere Person“

Kommend vom Blick auf sich selbst, werden die „Inneren Antreiber“ nun zur Lösung zwischenmenschlicher Konflikte, die auf unterschiedlichen Arbeitsstilen beruhen, fo-

kussiert. Betrachtet wird, wie verschiedene Antreiber zusammengeführt werden können. Dazu folgt die Analyse einer spezifischen Situation als Fall und die Überführung des Falls in ein Rollenspiel.



Im Plenum werden die Teilnehmenden gebeten, sich an eine Situation in den letzten 2-3 Wochen zu erinnern, in der sie in einen zwischenmenschlichen Konflikt geraten sind, den sie auf einen anderen Arbeitsstil zurückführen.

Wenn offensichtlich einige Personen eine Situation im Kopf haben, wird gefragt, wer sich vorstellen kann, seine Situation als Beispiel im Plenum einzubringen und gemeinsam mit allen an ihr zu arbeiten.

Situation: Der Fallgebende beschreibt die Situation kurz und knapp für die Gruppe.

Konflikt: In der anschließenden gemeinsamen Betrachtung der Situation reflektiert der Fallgebende, was an und mit der anderen Person für ihn schwierig ist und was ihn konkret stört. Diese Erkenntnisse werden vom Trainer am Flipchart mitgeschrieben – als Überschrift dient ein Blitz. Auch die anderen Teilnehmenden dürfen Vermutungen äußern, die der Falleigner aufnehmen kann.

Wertschätzung: Nachdem einige Punkte gesammelt wurden, lädt der Trainer den Falleigner ein, sich die Stärken der anderen Person bewusst zu machen:

- Was kann sie wirklich gut?
- Was ist das Schätzenswerte an ihr?

Der Einstieg in die Stärken der anderen Person braucht in manchen Fällen etwas Zeit. Falls dem Fallgebenden hierzu nichts einfällt, hilft es, die Dinge, die mit der anderen Person schwierig sind, aus anderer Perspektive zu betrachten. Den Fallgebenden stört an einer anderen Person z. B. einerseits ihr Drängen, dass er sich sofort um ihr Anliegen kümmern soll und sie erscheint ihm deswegen egoistisch. Andererseits kann im Umkehrschluss die Stärke der Person darin liegen, dass sie besonders gut für ihre Anliegen eintreten und sich durchsetzen kann.

Auch hierzu werden in etwa ähnlich viele Punkte in einer zweiten Spalte notiert – als Überschrift dient ein Herz. Anhand einer Waage verdeutlicht die Trainerperson, wie wichtig es ist, die negativen und die positiven Aspekte, die wir mit anderen Personen verbinden, ins Gleichgewicht zu bringen.

Ziel ist es, die Aufmerksamkeit von den Reibungspunkten hin zu den Chancen in der Zusammenarbeit zu lenken.

Bedürfnis: Nun überlegt die Gruppe, welchen Antreiber und welches zugrundeliegende Bedürfnis die beschriebene Person haben könnte. Wichtig ist hierbei anzumerken, dass in der Gruppe natürlich nur Eigenschaften aus dem vermuteten Antreiber beschrieben werden können, da sie als Außenstehende nicht wissen, welche Antreiber die andere Person tatsächlich prägen. Um nun auch den Fallgebenden mit seinen Bedürfnissen zu integrieren, wird er befragt, was ihm wichtig ist in dieser Situation, was konkret er braucht. Hierbei geht es nicht darum, seinen Antreiber zu benennen, sondern darum, das tiefere Bedürfnis (z.B. nach Anerkennung oder Kontrolle) welches in der Situation nicht befriedigt wird, zu erkennen.

Lösungsszenario und Rollenspiel: Nachdem nun die Bedürfnisse beider Parteien deutlich wurden, gilt es, ein gemeinsames Verständnis füreinander zu finden und die Bedürfnisse zusammenzuführen. Der Falleigner entwickelt gemeinsam mit der Gruppe eine Kommunikationsstrategie für seine Fallsituation und erprobt sie anschließend im Rollenspiel. Zunächst spricht der Fallgebende den Treiber des Anderen mit einer geschlossenen Frage an und schenkt ihm hierdurch Wertschätzung. Wenn das Gegenüber zum Beispiel den Treiber „Beil Dich!“ hat, könnte die Aussage lauten: „Dir ist wichtig, dass wir das jetzt sofort und schnell erledigen, oder?“

Im Rollenspiel bzw. in einer Alltagssituation wird die andere Person daraufhin, wenn sie sich durch die Aussage verstanden fühlt, dies wahrscheinlich bestätigen. Falls sie die Aussage jedoch als nicht passend empfindet, wird sie sie vermutlich korrigieren. Dies kann eine sehr hilfreiche Rückkopplung sein, die einander besser verstehen lässt.

Anschließend äußert der Fallgebende sein eigenes Bedürfnis: So könnte zum Beispiel beim Antreiber „Sei perfekt!“ die Aussage lauten: „Mir ist außerdem wichtig, dass wir zu einem qualitativ sehr guten Ergebnis kommen.“ Nachdem nun die Bedürfnisse beider Personen verdeutlicht wurden, können sie versuchen, sich auf ein gemeinsames Ziel oder einen gemeinsamen Weg zu verständigen. Dies kann sowohl durch einen Vorschlag oder eine Frage geschehen.

Anschließend an die Durchführung der Übung im Plenum, üben die Teilnehmenden in Kleingruppen an ihren persönlichen Beispielen weiter. Hierfür bieten sich Dreiergruppen an, so dass es einen Fallgeber, ein Gegenüber und einen Beobachter gibt.

Schritt 3: „Blick auf mich im Team“

Das Modell eignet sich auch zur Arbeit im Team, z.B. im Rahmen einer Teamentwicklung. Nachdem die Teilnehmenden ihre Antreiber identifiziert haben, ordnen sie sich in Gruppen ihrem Hauptantreiber zu. Falls eine Person mehrere Hauptantreiber besitzt, kann die Zuordnung nach Interesse oder Gruppengröße stattfinden. Gemeinsam erarbeitet die Gruppe auf einem Flip-Chart folgende Fragestellungen:

- *„Was ist mir in der Zusammenarbeit wichtig?“*
- *„Welche Rückmeldungen habe ich von Anderen zu meinem Verhalten bekommen?“*

Anschließend stellen die Gruppen ihre Ergebnisse im Plenum vor und erhalten Feedback durch die anderen Teammitglieder. Dies bringt das Team in den Austausch über Wahrnehmung und Bedürfnisse, die mit den verschiedenen Antreibern einhergehen. Auf diese Weise entsteht eine neue Ebene für gemeinsames Verständnis und Kooperation, insbesondere für das gemeinsame agieren in schwierigen Situationen.

Kommentar:

Das Modell der „Inneren Antreiber“ wird unserer Erfahrung nach in der Praxis gut angenommen. Die Teilnehmenden erkennen sich selbst und Andere in den Typen wieder und entwickeln dadurch ein neues Verständnis für den eigenen und fremden Umgang mit Belastungssituationen.

Technische Hinweise:

Einführung: Vorbereitetes Flip-Chart mit Überblick über die Antreiber, ggf. Fragebögen für die Teilnehmenden. „Blick auf mich“: Flip-Chart und Handout mit der Aufgabenstellung. „Blick auf mich und eine andere Person“: Flip-Chart mit der Aufgabenstellung, ggf. in mehrfacher Ausführung, wenn die Kleingruppen die Übung nicht im gleichen Raum durchführen. „Blick auf mich im Team“: Vorbereitete Flip-Charts zu den Antreibern mit Fragestellung.

Querverweise: [\(Hinweis für mich: Querverweise zu anderen Beiträgen checken\)](#) [Wertequadrat](#)

Zur persönlichen Weiterentwicklung kann mit dem Wertequadrat von Schulz von Thun gearbeitet werden. Wichtig ist hierbei jedoch zu beachten, dass es nicht darum geht, die eigenen Antreiber zu verändern, geschweige denn abzuschaffen, sondern darum, sie zu integrieren und sie wertzuschätzen. Nichtsdestotrotz kann die Arbeit mit dem Wertequadrat verdeutlichen, was bei einem zu viel des Guten entstehen kann und wo es Entwicklungsmöglichkeiten gibt.

Weiterführende Literatur:

- BERNE, ERIC (1983). Was sagen Sie, nachdem Sie „Guten Tag“ gesagt haben? Psychologie des menschlichen Verhaltens. Frankfurt am Main: Fischer Taschenbuch Verlag.
- DECI, EDWARD L. & RYAN, RICHARD M. (2000). The “What” and “Why” of Goal Pursuits: Human Needs and the Self-Determination of Behavior. *Psychological Inquiry*, 11(4), 227-268.
- ELLIS, ALBERT (1962). Reason and emotion in psychotherapie. New York: Lyle Stuart
- ELLIS, ALBERT (1977). Die Rational-emotive Therapie: Das innere Selbstgespräch bei seelischen Veränderungen. München: Pfeiffer
- EPSTEIN, SEYMOUR (1990). Cognitive-experiential self-theory. In: L.A. Pervin (Ed.), *Handbook of personality: Theory and research*. (pp. 165-192). New York: Guilford.
- GRAWE, KLAUS (2004). Neuropsychotherapie. Göttingen: Hogrefe.
- HAY, JULIE (1996). Transactional Analysis for Trainers. Your Guide to Potent and Competent Applications of TA in Organisations. Watford Herts: Sherwood Publishing.
- HOFMANN, MATHIAS (2011). Hurry up, Mr. Perfect! Führungskräfte motivieren ihre Mitarbeiter. In: Leao, Anja/ Sass-Schreiber, Heidrun (Hrsg.). EQ-

Tools. Die 42 besten Führungswerkzeuge zur Entwicklung von Emotionaler Intelligenz. Bonn: managerSeminare.

- KAHLER, TAIBI (1974). The Minisript. In: Transactional Analysis Journal, 4:1 Januar, S. 26.42.
- KALUZA, GERT (2004). Stressbewältigung. Berlin, Heidelberg: Springer-Verlag.
- MEICHENBAUM, DONALD (2002). Intervention bei Stress – Anwendung und Wirkung des Stressimpfungstrainings. Bern: Huber.
- PRACHT, GERLIND (2013). Stressbewältigung durch Blended Training - Entwicklung und Evaluation eines ressourcenorientierten Online-Coachings. Dissertation, Fernuniversität in Hagen. <http://deposit.fernuni-hagen.de/2924/> (Auf-ruf 14.09.2013).

Hintergrund zum Urheber:

Dr. Eric Berne (1910 – 1970)

Berne ist promovierter Psychiater. Er ließ sich zum Psychoanalytiker weiterbilden und arbeitete viele Jahre als Psychotherapeut, trotzdem wurde sein Antrag zur offiziellen Anerkennung als „Psychoanalytiker“ 1956 von der psychoanalytischen Vereinigung in San Francisco abgelehnt. Die Ablehnung soll ihn in seinem Anliegen bestärkt haben, eine eigene psychotherapeutische Methode zu entwickeln, die auch für Laien verständlich ist. Erste Ideen zur Theorie entwickelte er jedoch bereits davor und veröffentlichte sie in einer Artikelserie zwischen 1949 und 1962. 1964 gründete er die „International Transactional Analysis Association (ITAA)“. Insgesamt publizierte Berne 75 Artikel und Bücher.

Dr. Thomas A. Harris (1910 – 1995)

Harris ist promovierter Psychiater. Er begeisterte sich für Bernes erste Ideen zur Transaktionsanalyse und begann 1960 eine enge Kollaboration mit ihm. Gemeinsam gaben sie 1964 den Bestseller „Games People Play“ heraus, in welchem sie die Transaktionsanalyse einem breiten Publikum vorstellten. Harris wollte die Transaktionsanalyse noch verständlicher für die Allgemeinheit machen und schrieb 1969 das Buch „I'm OK, You're OK“, womit er an den großen Erfolg anschloss.

Dr. Taibi Kahler (1943 – heute)

Kahler ist klinischer Psychologe und studierte englische Literatur. Für seinen Artikel „The Miniscript“, in dem er das Konzept der „Inneren Antreiber“ beschrieb, erhielt er 1977 den Eric Berne Memorial Scientific Award von der internationalen Assoziation für Transaktionsanalyse. Er entwickelte außerdem das „Process Therapy Model“ und das „Process Communication Model“. Kahler brachte bisher vier Bücher, in fünf Sprachen und mehr als 80 Artikel und andere Publikationen heraus.

Gert Kaluza (1955 – heute)

Kaluza ist psychologischer Psychotherapeut. Er arbeitete viele Jahre an verschiedenen Universitäten und gründete 2002 das Fortbildungs- und Trainingsinstitut GKM-Institut für Gesundheitspsychologie. Kaluza schrieb eine Vielzahl an Publikationen zum Thema Stress und Stressmanagement.