

Die Macht der Ich-Zustände

Transaktionsanalyse als wirksames Werkzeug:

Was sperrig klingt, kann die Kommunikation in Unternehmen schnell verbessern.

ALEKSANDRA NAGELE

Herr Lindner verschwitz schon mal den ein oder anderen Termin. Als das eines Morgens erneut passiert, reagiert sein Chef patzig. „Wie oft habe ich Ihnen schon gesagt, dass Sie Ihren Kalender vorm Herangehen noch einmal prüfen sollen? Ich bin enttäuscht von Ihnen.“ Es sind Sätze wie diese, die Herrn Lindner einschüchtern. Er fühlt sich wie ein Kind, das von einem Elternteil geschimpft wird. Wenig überraschend reagiert er auch wie ein solches. Mit eingezogenen Schultern schleicht Herr Lindner kleinlaut in sein Büro. Dass in unserem Beispiel ein Vorgesetzter wie ein Elternteil kommuniziert und damit einen anderen Erwachsenen in die Rolle des Kindes versetzt, beschreibt die Transaktionsanalyse recht anschaulich im Modell der Ich-Zustände: Jeder von uns trägt drei Anteile in sich, ein Eltern-Ich, ein Erwachsenen-Ich und ein Kind-Ich. In unterschiedlichen Situationen nehmen wir im Alltag immer wieder andere Ich-Zustände ein. Wer diese Dynamik erkennt, kann gegenseitig und so Missverständnisse, schlechte Stimmung und Konflikte vermeiden.



Wie wir miteinander kommunizieren, spricht unterschiedliche Anteile in uns an.

ständig und zeigte schnell Wirksamkeit: „Modelle der Transaktionsanalyse helfen, die Wirklichkeit zu verstehen. Erst wenn ich mich selbst und meine Mitmenschen verstehe, kann ich gut mit ihnen arbeiten.“

Im Meeting mit Kindern
Das Eltern-Ich hat zwei Seiten. Aussagen, wie die von Herrn Lindners Chef lassen auf das kritische Eltern-Ich schließen. Dieser Ich-Zustand hebt schnell den moralisierenden Zeigefinger und benutzt gern den Befehlston. Im Gegensatz dazu gibt es das fürsorgliche Eltern-Ich, das hilft, tröstet und ermutigt. Führungskräfte, die am liebsten alles selbst erledigen und ihrem Team wenig zutrauen, kommunizieren gern in der Haltung des fürsorglichen Eltern-Ichs. Sie verhindern so, dass Mitarbeitende Erfahrungen sammeln und Verantwortung übernehmen. Gleichzeitig steuern sie selbst auf eine Überlastung zu. Aufträge werden nicht zeitge-

recht abgearbeitet, die Produktivität leidet, die Kollegen auch. „Das Sichtbarmachen ist der erste Weg zur Veränderung“, weiß Hauser, doch der nächste Schritt ist dann der schwerste: Durch gezielte Übungen sollen sie lernen, in Zukunft anders zu handeln. „Ich bin davon überzeugt, dass Menschen in der Lage sind, Konzepte zu entwickeln, um sich zu helfen, wenn sie erst einmal erkennen, was eigentlich los ist.“

Hauser hat in seiner Laufbahn Führungskräfte und Unternehmen aus verschiedenen Branchen mithilfe der Transaktionsanalyse auf neue Wege gebracht. Mitunter war er ein gefragter Berater und Trainer in der Baubranche. Dort sei der Ton besonders rau, erinnert sich Hauser. „Wir können es am besten, außer uns leistet hier niemand wertvolle Arbeit“, sei eine gängige Haltung. Die Zusammenarbeit mit Subunternehmern und Mitarbeitenden war folglich oft schwierig und wenig partnerschaftlich. Bauverzüge-

rungen und Produktivitätseinbußen die Folge. „Wenn Führungskräfte sich selbst besser verstehen und begreifen, dann entdecken sie plötzlich Handlungsalternativen“, ist Hauser überzeugt, denn: „Führung ist nicht dazu da, für andere zu denken. Sie soll vielmehr einen Rahmen schaffen, damit Mitarbeitende befähigt werden, eigenverantwortlich zu denken und zu handeln.“

Wie man Transaktionsanalyse lernt
Hans-Georg Hauser wird heuer 80 Jahre alt. An Ruhestand will er noch gar nicht denken. Er arbeitet seinem Alter entsprechend angepasst weiter, wie er sagt. Gelehrt hat Hauser

Erst wenn ich mich und andere verstehe, kann ich gut arbeiten.



Hans-Georg Hauser, Transaktionsanalytiker

in der Transaktionsanalyse viel von Fanita English, einer Vorreiterin und Ikone in der Szene. Die US-amerikanische Psychoanalytikerin und Psychotherapeutin verstarb 2022 im Alter von 105 Jahren. „Fanita war eine der Ersten in Deutschland, die sich mit Menschen und Führungskräften beschäftigt haben“, weiß Hauser. Sie habe die Transaktionsanalyse um einige wichtige Konzepte erweitert. Hauser selbst ist Mitbegründer der Österreichischen Gesellschaft für Transaktionsanalyse (ÖGTA) und noch heute bei Veranstaltungen und Kongressen der ÖGTA anzutreffen. Die ÖGTA versteht sich als Ausbildungsverein für Transaktionsanalyse in Österreich in den Anwendungsfeldern Organisation, Pädagogik, Erwachsenenbildung und Beratung. Dass die ÖGTA speziell auch in Salzburg so aktiv ist, ist ebenfalls auf Hauser zurückzuführen. Erst im vergangenen Oktober fand der ÖGTA-Kongress „Kunststück Führung“ im Hefferhof statt.

KARRIERESPRUNG

FH Campus Wien

Das Kompetenzzentrum für Angewandte Pflegeforschung steht neu unter der Leitung der diplomierten Gesundheits- und Krankenpflegerin Cornelia Feichtinger.



McDonald's Österreich

Ivica Serdanasic verantwortet als neuer Chief Financial Officer die Finanzen von McDonald's Österreich. Er hatte die Rolle bereits im Mai 2023 interimistisch übernommen.



Froneri Austria

Silvia Reiter ist neuer Head of Retail des Eisherstellers Froneri in Österreich. Reiter bringt langjährige Branchenerfahrung mit. Zuletzt war sie bei der BrauUnion Österreich tätig.



Omega

Martin Eckbauer hat die Position des geschäftsführenden COO übernommen. Damit verantwortet er das Front Office, einschließlich Product Management und Sales.



Verkehrsbuero

Birgit Wallner wurde zur Vorstandin für den Konzernbereich Verkehrsbuero Travel berufen und komplettiert damit den Vorstand rund um Martin Winkler.



Salzburg Wohnbau

Raphael Fischer wurde zum Geschäftsführer der Kommunal Service der Salzburg Wohnbau bestellt. Er übernimmt die Führungsverantwortung gemeinsam mit Dietmar Winkler.



Rehr + Partner
PERSONALBERATUNG GMBH

Für unseren Kunden suchen wir aktuell:

Leiter Buchhaltung (m/w/d)
Jahresbruttogehalt ab € 70.000,-

Leitung Finanzen & Controlling (m/w/d)
Jahresbruttogehalt ab € 60.000,-

Leitung Personalverrechnung (m/w/d)
Jahresbruttogehalt ab € 65.000,-

Personalverrechner (m/w/d)
Jahresbruttogehalt ab € 45.000,-

Buchhalter mit Entwicklungsmöglichkeit (m/w/d)
Jahresbruttogehalt ab € 51.800,-

www.rehr.at

Rehr + Partner Personalberatung GmbH 5020 Salzburg · Imbergstraße 20
+43-662-82 05 74 · sonja.gensackner@rehr.at